جامعة ابن خلدون – تيارت –

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

الشراكة العمومية الخاصة و دورها في التنمية الاقتصادية

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص : اقتصاد وتنمية

إعداد الطلبة:

- خليفة عبد القادر

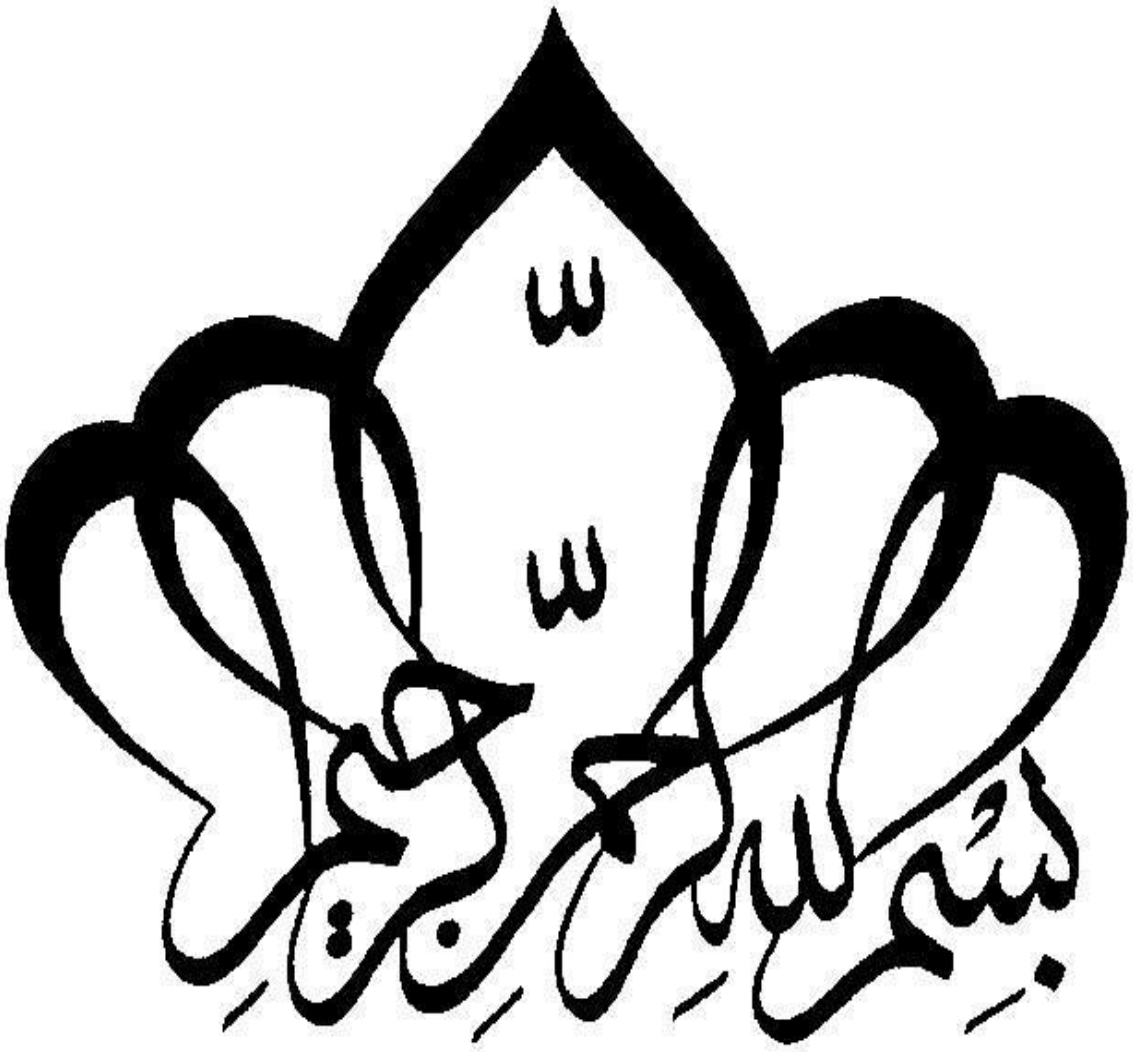
-لعكاف محمد

الأستاذة المشرفة:

-مفتاح فاطمة

نوقشت و أجيزت بتاريخ.....

السنة الجامعية 2016 – 2017


بسم الله الرحمن الرحيم

إهـــــداء

نهدي هذا العمل المتواضع إلى أعز ما نملك الوالدين

الكريمين أطال الله في عمرهما

و إلى الأستاذة مفتاح فاطمة حفظها الله و رعاها

إلى أعز الأصدقاء أدام الله محبتنا

إلى كل أفراد عائلة لعكاف و خليفة كبيرا و صغيرا

إلى كل من ساندنا في مشوارنا الدراسي

تشكرات

نتقدم بجزيل الشكر و الامتنان العظيم و التقدير العميق إلى:

الوالدين الكريمين حفظهما الله و رعاهما

إلى كل أفراد أسرتنا لعكاف- خليفة

إلى الأستاذة المشرفة مفتاح فاطمة لما منحته لنا من وقت

و جهد و توجيه و إرشاد و تشجيع

وكذلك نتقدم بجزيل الشكر إلى أساتذتنا الكرام

و كل من ساهم في تعليمنا

إلى كل الأصدقاء و من كان برفقتنا أثناء المشوار الدراسي

و أخيرا نسأل الله أن يجعله نبراسا لكل طالب علم

الملخص

تعتبر الشراكة العمومية الخاصة من بين أهم العوامل التي تساعد في زيادة التنمية الاقتصادية للبلدان، وذلك باحترام كافة شروط عقود الشراكة، وذلك لأن الإخلال بشرط واحد من الشروط يسبب نقص أو عدم اتمام الصفقة.

ومن خلال المقارنة التي اجريت بين الجزائر وبلدان أخرى متقدمة وبلدان عربية في مجال الشراكة العمومية الخاصة، اتضح لنا أن الجزائر تعتبر من بين البلدان المتأخرة في تنفيذ عقود الشراكة.

الكلمات المفتاحية: التنمية الاقتصادية، القطاع العام، القطاع الخاص، الشراكة العمومية الخاصة.

Partenariat public-privé est considéré parmi les facteurs les plus importants qui contribuent à accroître le développement économique des pays, et en respectant tous les termes des contrats de partenariat, parce que la violation à condition que l'une des conditions entraînant une pénurie ou non-achèvement de la .transaction

Par comparaison, menées entre l'Algérie et d'autres pays avancés des pays arabes dans le domaine du partenariat public-privé, il nous est apparu clairement que l'Algérie est parmi les pays arriérés dans la mise en œuvre des contrats de partenariat.

Mots clés: développement économique, secteur public, ..secteur privé, partenariat public-privé

الفهرس

المحتويات

البسملة

كلمة شكر

الإهداء

ملخص

فهرس المحتويات

المقدمة.....

ب

الفصل الأول: التنمية الاقتصادية والقطاع العام و

الخاص.....**06**

تمهيد:.....

07

المبحث الأول: أساسيات مرتبطة بالتنمية الاقتصادية.....**08**

المطلب الأول: مفهوم التنمية الاقتصادية 08

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التنمية

الاقتصادية.....09

المطلب الثالث: أبعاد ومؤشرات ومتطلبات التنمية الاقتصادية 12

المبحث الثاني: القطاع الخاص ودوره في التنمية

الاقتصادية.....**14**

المطلب الأول: ماهية القطاع الخاص 14

المطلب الثاني: الدافع الاقتصادي للقطاع الخاص وعوامل تطوره 16

المطلب الثالث: مراحل عملية الخوصصة وأشكالها 17

المبحث الثالث: القطاع العام ودوره في التنمية.....**19**

المطلب الأول: مفهوم القطاع العام 19

المطلب الثاني: أهمية القطاع العام في التنمية الاقتصادية وأهدافه 20

المطلب الثالث: مكونات القطاع الحكومي 22

خلاصة الفصل :.....**24**

الفصل الثاني: الشراكة العمومية الخاصة.....**25**

تمهيد:.....

26

المبحث الأول: : ماهية الشراكة العمومية الخاصة.....**27**

المطلب الأول: مفهوم الشراكة العمومية الخاصة.....**27**

المطلب الثاني:.مضمون ومميزات الشراكة العمومية الخاصة.....**29**

المطلب الثالث:مزايا ودوافع الشراكة بين القطاعين العام والخاص.....**31**

المبحث الثاني: أنواع العقود الشراكة العمومية

الخاصة.....34

المطلب الأول:مختلف أنواع عقود الشراكة العمومية

الخاصة.....34

المطلب الثاني: التمييز بين أنواع عقود شراكة العمومية الخاصة.....40

المبحث الثالث: أهداف، دور ومخاطر الشراكة العمومية

الخاصة.....43

المطلب الأول:أهداف الشراكة 43

المطلب الثاني: دور الشراكة بين القطاعين في تحقيق أهداف

التنمية.....44

المطلب الثالث: مخاطر الشراكة العمومية

الخاصة.....46

خلاصة الفصل:.....49

الفصل الثالث: بعض التجارب في الشراكة العمومية

الخاصة.....50

تمهيد:.....

51

المبحث الأول: الشراكة العمومية الخاصة في

الدول.....52

المطلب الأول: الشراكة في

أوروبا 52

المطلب الثاني: عقود الشراكة العمومية الخاصة في
فرنسا 53
المطلب الثالث: بعض التجارب الأخرى في الدول
المتقدمة 58
المبحث الثاني: الشراكة العمومية الخاصة في بعض البلدان
العربية.....62
المطلب الأول: الشراكة العمومية الخاصة في
العراق 62
المطلب الثاني: الشراكة العمومية الخاصة في
مصر 66
المطلب الثالث: بعض التجارب العربية الأخرى في الشراكة العمومية الخاصة 68
المبحث الثالث: الشراكة العمومية الخاصة في
الجزائر.....72
المطلب الأول: بعض المشاريع التي أنجزت في الجزائر عن طريق الشراكة 72
المطلب الثاني: عقد الشراكة بين شركة المياه والتطهير
(سيور)وأنبار 73
خلاصة الفصل :.....78
خاتمة 79
قائمة الأشكال والجداول.....81
قائمة المراجع 83

مقدمة

مقدمة:

تشكل التنمية أحدى أهم الهواجس التي تأرق الدول سواء كانت متقدمة أو متخلفة، لأنها الأداة المثلى لتحقيق مستوى معيشة الأفراد بشكل أفضل وزيادة رفاهيتهم وتقوية الاقتصاد الوطني، مما يساهم في تعزيز مكانة الدول اقتصاديا والاستفادة من الموارد الطبيعية والبشرية المتاحة بشكل أكبر.

في الماضي كانت تشكل الدولة الأداة الوحيدة التي تتدخل في الشؤون الاقتصادية خاصة البلدان النامية لتحقيق معدلات أكبر للتنمية كما كانت تسيطر على كل أشكال الأنشطة الإنتاجية التي لا يتحمل القطاع الخاص الخوض فيها منفردا.

وخلال الفترة الأخيرة أدركت الدول ضرورة الدخول في غمار الشراكة بين القطاع الحكومي (العام) والقطاع الخاص وذلك لإدارة المشاريع بفعالية أكبر وبأقل تكلفة ممكنة.

ومنذ ذلك الوقت أصبح موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص يشكل موضوعا هاما في العشرية الأخيرة في جميع أنحاء العالم، وذلك خلال دراسة دقيقة للنتائج المتحصل عليها خلال مدة الشراكة.

الإشكالية:

ما هو دور الشراكة العمومية الخاصة في تحقيق التنمية الاقتصادية؟

الأسئلة الفرعية:

وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية :

1-ما هو مفهوم كل من التنمية الاقتصادية ؟

2-ما أهمية الشراكة بين القطاع العام والخاص في تحقيق التنمية الاقتصادية؟

3-هل نجحت الشراكة العمومية الخاصة في تحقيق التنمية الاقتصادية ؟

الفرضيات:

- تعتبر الشراكة بين القطاعين العام والخاص من أهم أساليب تحقيق التنمية الاقتصادية.
- لا يمكن للقطاع العام السير لتحقيق التنمية لوحده لذلك لجأ إلى الشراكة بين القطاع الخاص.

أسباب اختيار الموضوع:

– موضوع الشراكة بين القطاعين العام و الخاص هو حديث الساعة لذلك أثار اهتمامنا، ولأن هذا الموضوع لم يتطرق الحديث عنه بشكل لافت ومعمق من قبل.

– تم اختيار الموضوع للاستفادة منه والعمل به في المستقبل.

أهمية الموضوع:

هذه الدراسة يمكن أن تساعدنا في معرفة السلبيات والايجابيات التي تواجه الشراكة العمومية الخاصة ومدى تأثيرها على التنمية الاقتصادية.

أهداف الموضوع:

تكمن الأهداف في دراسة التنمية وتأثيرها على اقتصاديات البلدان من جهة، ومدى مساهمة القطاعين العام والخاص في تحقيق متطلبات التنمية من جهة أخرى.

حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: هذه الدراسة ليست مرتبطة بحدود زمنية معينة إنما اهتمت بدراسة الموضوع في الآونة الأخيرة لبعض التجارب الحديثة.

الحدود المكانية: بعض البلدان مع الإشارة إلى الجزائر بشكل خاص.

الحدود الموضوعية: تحدثنا في هذه الدراسة على الشراكة العمومية الخاصة ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية وهذا بالإشارة إلى القطاع العام والقطاع الخاص والتنمية بشكل عام بالإضافة إلى تجارب بعض البلدان

المنهج المستخدم:

المنهج الوصفي، المنهج التحليلي.

أدوات الدراسة:

الكتب، المذكرات، مجلات، المواقع الإلكترونية.

صعوبات البحث:

ندرة الدراسات والمقالات التي تناولت الشراكة العمومية الخاصة.

نقص المراجع المتعلقة بالشراكة العمومية الخاصة.

دراسات سابقة:

بن النوار إيمان، هديل سفيان، **دور الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر– دراسة حالة مؤسسة"صوفاكت"** –مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص اقتصاد التنمية–كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير– قسم العلوم الاقتصادية جامعة ابن خلدون – تيارت – الجزائر 2015

حيث تناول دراسة الاشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن للشراكة بين القطاعين أن تساهم في عملية التنمية الاقتصادية، حيث توصل إلى، تعتبر الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص الركيزة الاساسية لبلوغ ما عجزت عنه المؤسسات العمومية لوحدها.

القطاع العام لوحده غير قادر على بلوغ أهداف التنمية الاقتصادية ما لم تكن مدعمة بمبادرات القطاع الخاص.

محمد صلاح – **دور الشراكة بين القطاعين العام و الخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية – حالة بعض إقتصاديات الدول العربية** –أطروحة مقدمة للحصول على شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وبنوك،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة حسيبة بن بوعلي ،شلف، الجزائر 2015،حيث تناول دراسة الإشكالية التالية : كيف تعمل الشراكة بين القطاعين العام والخاص كخيار إستراتيجية في رفع عائد الاستثمار في البنية التحتية وفق نام البناء والتشغيل نقل الملكية في الاقتصاد المصري والجزائري كنموذجين للدول العربية حيث توصل إلى :

– يعد مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص احد المفردات المهمة في الاقتصاديات الحديثة وذلك لما له من أثار ايجابية على الاقتصاديات في سد الفجوة التمويلية والاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية.

– تعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص بديلا استراتيجيا لتوفير خدمات البنية التحتية ولذلك لما يكون فيه من تكاتف للجهود بين القطاعين العام والخاص من أجل الرفع من جودة الخدمات الموجهة للمجتمع

وتحقيق رفاهيته، كما أنها تكتسي دورا مهما في إنعاش الاقتصاد الوطني وذلك من خلال توفير رؤوس الأموال الأجنبية وتوفير مناصب الشغل وتعمل على تحويل التكنولوجيا والدخول في المنافسة الدولية، لذا يتوجب على الدول توفير البيئة الاقتصادية والتشريعية والسياسية الملائمة.

الإضافة شملت عدة دول وتجارب جديدة.

تقسيمات البحث:

الفصل الأول: التنمية الاقتصادية والقطاع العام والخاص.

الفصل الثاني: أسس ومبادئ الشراكة العمومية الخاصة.

الفصل الثالث: بعض التجارب في الشراكة العمومية الخاصة.

الفصل الأول

التنمية الاقتصادية

والقطاع العام والخاص

تمهيـــــــــد:.

إن الارتقاء و النهوض بالمجتمع وإخراجه من دائرة التخلف و التبعية إلى دائرة التقدم والازدهار أو ما يعرف بالتنمية هو هدف تسعى جميع الأمم إلى تحقيقه، هذا الأخير يمس جميع مجالات الحياة سواء الاقتصادية منها أو الاجتماعية أو السياسية و حتى الثقافية .

يشكل اقتصاد أي دولة مؤشرا هاما الحكم على مدى تقدمها أو تأخرها وهذا واقع الدول المتخلفة التي تعاني ضعفا في هذا المجال ،لذا تعد التنمية الاقتصادية في هذه الدول أمرا ضروريا .

يشكل القطاع العام أو ما يعرف بالقطاع الحكومي أو القطاع المملوك للدولة جانبا أو قسما هاما في الاقتصاد خاصة وأنه يؤثر في الكثير من أعماله (الأعمال الاقتصادية) سواء من خلال قراراته الإنفاقية أو الاستثمارية، غير أن هذا الأخير (القطاع الحكومي) لوحده غير قادر على تحقيق التنمية الاقتصادية لما له من سلبيات، لذا تعد الخوصصة أمرا ضروريا بالارتقاء بالنشاط الاقتصادي .حيث سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث وهي :

المبحث الأول: أساسيات مرتبطة بالتنمية الاقتصادية.

المبحث الثاني: القطاع الخاص ودوره في التنمية الاقتصادية .

المبحث الثالث: القطاع العام ودوره في التنمية الاقتصادية .

المبحث الأول: أساسيات مرتبطة بالتنمية الاقتصادية.

تمثل التنمية الاقتصادية الأداة الوحيدة لتطور أي دولة فقد تعددت مفاهيمها على حسب خصوصيات كل دولة وإمكانياتها وكيفية التعامل مع الأوضاع الاجتماعية لتحقيق متطلبات المجتمع .

المطلب الأول: مفهوم التنمية الاقتصادية:

بشكل عام يشير مفهوم التنمية الاقتصادية إلى الإجراءات المستدامة والمنسقة التي يستخدمها صناع السياسة والجماعات المشتركة، والتي تسهم في تعزيز مستوى المعيشة والصحة الاقتصادية لمنطقة معينة، وكذلك يمكن أن تشير التنمية الاقتصادية إلى التغيرات الكمية والنوعية التي يشهدها الاقتصاد، ويمكن أن تشمل هذه الإجراءات مجالات متعددة، من بينها رأس المال البشري والبنية التحتية الأساسية والتنافس الإقليمي والاستدامة البيئية والشمولية الاجتماعية والصحة والأمن والقراءة والكتابة، فضلا عن غيرها من المجالات الأخرى.

ويختلف مفهوم التنمية الاقتصادية عن مفهوم النمو الاقتصادي، فبينما يشير المفهوم الأول (التنمية الاقتصادية) إلى مساعي التدخل في السياسات بهدف ضمان الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للأشخاص، يشير المفهوم الثاني (النمو الاقتصادي) إلى ظاهرة الإنتاجية في السوق والارتفاع في معدل الناتج المحلي الإجمالي، وبناءا على ذلك يشير الخبير الاقتصادي "أمار تياسين" إلى أن النمو الاقتصادي هو أحد جوانب عملية التنمية الاقتصادية [1].

تعرف التنمية الاقتصادية بأنها: "عملية يتم عن طريقها زيادة الدخل القومي الحقيقي (مجموع الناتج القومي من السلع والخدمات النهائية) لدولة ما على مر الزمن بحيث يترتب على ذلك ارتفاع متوسط نصيب الفرد من هذا الدخل" [2].

كما تعرف التنمية الاقتصادية أيضا على أنها: "عملية تشمل جميع مجالات الحضارة الإنسانية ترتبط بإيجاد ظروف جديدة ومتطورة في هذه المجالات من خلال إجراءات تحقق نقل المجالات من واقع التخلف إلى واقع التقدم، ولتحقيق أهداف البرامج التنموية الاقتصادية يجب إيجاد تنمية اجتماعية موازية لهذه التنمية الاقتصادية، ووفق مفهوم الدول النامية يمكن تعريف التنمية الاقتصادية على أنها العملية التي

[1] – سهيلة فريد النباتي، **التنمية الاقتصادية: دراسات ومفهوم شامل**، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، ط01، 2015، ص09.

[2] – محمود يونس محمد وآخرون، **أساسيات علم الاقتصاد**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، بدون سنة نشر، ص ص404-405.

يتم من خلالها تحقيق أقصى ناتج إجمالي ممكن بحيث يؤدي ذلك إلى بناء علاقات إنتاجية تؤدي إلى تحقيق العدالة الاجتماعية".[1]

وتعرف أيضا بأنها: "العملية التي يتم من خلالها الانتقال من حالة التخلف إلى حالة التقدم، وبذلك يقتضي إحداث زيادة الطاقة الإنتاجية للموارد الاقتصادية، كما تعتبر التنمية الاقتصادية على أنها عملية لرفع مستوى الدخل القومي، أو هي عملية تطور حضاري فهي جزء من التنمية الشاملة للمجتمع بأبعادها المختلفة".[2]

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التنمية الاقتصادية:

أولا: أهمية التنمية الاقتصادية:

تكمن الأهمية الكبرى للتنمية الاقتصادية لأية دولة في العالم بأنها من أهم الأدوات التي تساعد الدول على الاستقلال الاقتصادي والابتعاد عن التبعية الاقتصادية أولا ثم التبعية بأشكالها المختلفة نتيجة تحقق التقدم والنمو الاقتصادي الذي يمكنها من التخلص من هذه التبعية بأنواعها، كما أن التنمية الاقتصادية تعمل على تحسين معيشة أفراد المجتمع من خلال زيادة دخل هؤلاء الأفراد وتوفير فرص عمل لمن لا يعمل منهم، وسينعكس ذلك بلا شك على المستوى الصحي والتعليمي لهم، كما تعمل التنمية الاقتصادية على توفير السلع والخدمات لأفراد المجتمع بالكميات والنوعية المناسبة، كما تعمل على تكسير الفجوة الاقتصادية والاجتماعية بين طبقات المجتمع مما يؤدي إلى استقراره اجتماعيا وسياسيا، أما على مستوى الاقتصاد الكلي فتعمل التنمية الاقتصادية على تحسين الناتج المحلي وتحقيق التطوير الاقتصادي المنشود.[3]

ومن خلال ما تقدم نرى أن للتنمية الاقتصادية أهمية كبيرة في حياة الفرد الاجتماعية يمكن تلخيصها فيما يلي:[1]

1- زيادة الدخل الحقيقي وبالتالي تحسين معيشة المواطنين.

2- توفير فرص عمل للمواطنين.

3- توفير السلع والخدمات المطلوبة لإشباع حاجات المواطنين.

---

[1]- علي مجدوع الشرفاني، **التنمية الاقتصادية في العالم العربي**، دار جليس زمان للنشر والتوزيع، عمان ،ط 01، 2010، ص ص:05-14.

[2]- أحمد يوسف دودين، جامعة الزرقاء، قسم الأعمال والتنمية الإدارية والاقتصادية في الوطن العربي، ط 01، الأكاديميون للنشر والتوزيع، ص 163.

[3]- فارس رشيد البياتي، **مفاهيم واتجاهات إستراتيجية في التنمية الاقتصادية في الوطن العربي**، دار السواقي العلمية للنشر والتوزيع، ط 01، 2015، ص 57.

4- تحسين المستوى الصحي والتعليمي والثقافي للمجتمع.

5- تقليل الفوارق الاجتماعية والاقتصادية بين طبقات المجتمع.

6- تسديد ديون الدولة.

ثانيا: أهداف التنمية الاقتصادية:

للتنمية الاقتصادية أهداف عديدة تدور كلها حول رفع مستوى معيشة السكان، وتوفير أسباب الحياة الكريمة لهم، فالناس في المناطق المختلفة لا ينظرون إلى التنمية باعتبارها غاية في حد ذاتها وإنما ينظرون إليها على أنها وسيلة لتحقيق غايات أخرى، والوسيلة دائما يجب أن تكون في خدمة الغايات والأهداف وليس العكس.

وربما يكون من الصعب على المرء أن يحدد أهدافا معينة في هذا المجال، نظرا لاختلاف ظروف كل دولة، اختلاف أوضاعها الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، إلا انه مع ذلك يمكن إبراز بعض الأهداف الأساسية التي يجب أن تتبلور حولها الخطة العامة للتنمية الاقتصادية في الدول المختلفة حتى يمكن أن تنير معالم الطريق أمام واضعي هذه الخطة فلا تختلط عليهم المسائل فيضلوا يتخبطوا.

1- زيادة الدخل القومي: تعتبر زيادة الدخل القومي من أول أهداف التنمية الاقتصادية في الدول المختلفة، بل هي أهم هذه الأهداف على الإطلاق، ذلك بأن الغرض الأساسي الذي يدفع هذه البلاد إلى القيام بالتنمية الاقتصادية إنما هو فقرها وانخفاض مستوى معيشة أهلها وإضرار نمو عدد سكانها ولا سبيل إلى القضاء على هذا الفقر وانخفاض مستوى المعيشة وتماشي تفاقم المشكلة السكانية إلى بزيادة الدخل القومي.[1]

2- رفع المستوى المعيشي بأفراد المجتمع: فالتنمية الاقتصادية ليست مجرد وسيلة لزيادة الدخل القومي فحسب وإنما هي أيضا وسيلة لرفع مستوى المعيشة، وذلك لأن التنمية الاقتصادية إذا وقفة عند حد خلق زيادة في الدخل القومي ومن ثم زيادة نصيب الفرد من هذا الدخل حتى يتسنى له رفع مستوى معيشته، مع أن تحقيق هذا لا يقف عند خلق زيادة في الدخل القومي فحسب بل يجب أن ترتبط هذه الزيادة بالتغيرات في هيكل الزيادة السكانية من جهة وعن طريق توزيع الدخل القومي من جهة أخرى.

3 – تقليل التفاوت في الدخول والثروات: يؤدي التفاوت في توزيع الدخول والثروات إلى إصابة المجتمع عادة بالأضرار الجسيمة، حيث يعمل على تردده بين حالة من الغنى المفرط وحالة من الفقر المدقع. هذا بالإضافة إلى أنه في غالبا ما يؤدي إلى إحداث اضطرابات شديدة فيما ينتجه المجتمع، ذلك لأن

[1]- كامل بكري، **التنمية الاقتصادية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت،1977، ص 70.

الطبقة الغنية التي تستحوذ على كل الثروة ومعظم الدخل لا تنفق كل ما تحصل عليه من أموال، بسبب صغر ميلها الحدي للاستهلاك، وتكنز الجزء الأكبر مما تحصل عليه من دخول، بعكس حالة الطبقة الفقيرة التي يدفعها ارتفاع ميلها الحدي للارتفاع ميلها الحدي للاستهلاك إلى إنفاق كل ما تحصل عليه من أموال، وهذا الجزء المكتنز يؤدي في الأجل الطويل إلى ضعف قدرة الجهاز الإنتاجي، وزيادة تعطل العمل، ومن هنا تظهر أهمية التنمية الاقتصادية في التقليل من التفاوت في توزيع الدخول والثروات.

4- تعديل التركيب النسبي للاقتصاد الوطني: تسعى التنمية الاقتصادية إلى التقليل من سيطرة الزراعة على الاقتصاد، وإفساح المجال للصناعة لتلعب دورها إلى جانب بقية القطاعات، وبذلك تضمن القضاء على التقلبات التي تصيب النشاط الاقتصادي الوطني نتيجة لسيطرة الزراعة عليه أو على الأقل ضمان التخفيف من حدتها. [1]

5- تصحيح الاختلالات الهيكلية في الاقتصاد القومي: تتطلب عملية التنمية الاقتصادية تصحيح الاختلالات الهيكلية والتي تصاحب أساليب الإنتاج المختلفة عادة، ويعتبر التصنيع أحد ركائز هذا التصحيح والذي يقتضي نجاحه أمرين غاية في الأهمية:

أ – تحقيق نمو وتقدم في مستوى الإنتاجية الزراعية.

ب –بناء القاعدة الأساسية من رأس المال الاجتماعي الضروري.

6 – رفع معدل التراكم الرأس مالي: إن العامل الأساسي من بين عوامل التنمية الاقتصادية هو توفر رأس المال، بل كان تغيير "تراكم رأس المال" كثيرا ما يستخدم وكأنه مرادف لتغيير التنمية الاقتصادية كما اعتبرت ندرة رأس المال العائق الأساسي في وجه هذه التنمية، وإذا أخذنا الاستثمار على أنه بمثابة تكوين رأس المال الثابت فإننا نقصد بها المعنى كل إضافة إلى الأصول المؤيدة إلى توسيع الطاقات الإنتاجية في المجتمع أو المحافظة عليها أو تجديدها[2].

7- إجراء تغييرات في الهيكل والبنيان الاقتصادي: فالتنمية الاقتصادية تهدف إلى توسيع نطاق الطاقة الإنتاجية فبالإضافة إلى ضرورة الاهتمام بالزراعة يتعين الاهتمام بالصناعة وبذلك يزيد الناتج المحلي ويتنوع الاهتمام بالصناعة وبذلك يزيد الناتج المحلي وتنوع الإنتاج في المجتمع وتزداد فرص العمل وتتحرر الدولة تدريجيا من تبعيتها للعالم الخارجي.

---

[1]- بن قومان مسعود وآخرون، **أثر الأسواق المالية على التنمية الاقتصادية** ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، 2012/2011، ص 28-29.

[2]- بركان نجاة وآخرون، **التنمية الاقتصادية ومشاكل التمويل في الجزائر** ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، 2011/2010 ، ص05.

8- الاهتمام بنوع الخدمات والسلع المنتجة: حيث تهتم التنمية الاقتصادية بنوعية السلع والخدمات المنتجة وتعطي أولويات أكبر للسياسات وخاصة التي تحتاج إليها الطبقات الفقيرة كالسلع الغذائية الضرورية والملابس الشعبية والمساكن الاقتصادية، فضلا عن الخدمات الأساسية من تعليم وصحة اجتماعية، كل هذا يتطلب ضرورة التدخل المباشر والغير مباشر من قبل السلطات المركزية والمحلية، فإذا كانت السوق حرة يتحدد الإنتاج والاستهلاك بفعل قوى السوق محصلة سلع الأغنياء على النصيب الأكبر وقل الإقبال على إنتاج السلع والخدمات التي يحتاج إليها الفقراء.[1]

المطلب الثالث: أبعاد ومؤشرات ومتطلبات التنمية الاقتصادية:

أولا: أبعاد التنمية الاقتصادية [2]:

مما تقدم يتضح لنا أن مفهوم التنمية الاقتصادية يتضمن أبعادا مختلفة ومتعددة هي كالآتي:

1 – البعد الاجتماعي الإنساني للتنمية: يتضمن اجتثاث الفقر وإشباع الحاجات الأساسية للغاية من السكان والتوزيع الأكثر عدالة للدخل.

2- البعد الدولي للتنمية: يتضمن مفهوم التعاون الدولي وعلاقته بالتنمية في إطار المنظمات والاتفاقيات والنظام العالمي والتكامل الإقليمي.

3- البعد الجديد للتنمية: والذي ينظر إلى التنمية الاقتصادية باعتبارها مشروع للنهضة الحضارية.

4- البعد المادي للتنمية : استند هذا البعد على حقيقة أن التنمية هي نقيض للتخلف وبالتالي فان التنمية تتحقق من خلال التخلص من سمات التخلف واكتساب الخصائص السائدة في البلدان المتقدمة، إن المفهوم المادي للتنمية الاقتصادية يبدأ في تراكم قدر من رأس المال الذي يسمح بتطوير التقسيم الاجتماعي للعمل، أي التحول من الصناعة اليدوية إلى الصناعة الآلية وعلى النحو الذي يحققه سيادة الإنتاج السلعي وتكوين السوق الداخلية وهذا ما يعرف بجوهر التنمية، فالبلدان المتخلفة تحتاج إلى تحقيق عدد من العمليات لكي تحقق التنمية وهذه العمليات هي:

أ –تحقيق التراكم الرأسمالي.

---

[1]- بخيرة شريفة، **الاختلاف في توزيع الدخل وأثره على التنمية الاقتصادية**، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، 2015/2014، ص 36.

[2] بن سعيد لخضر، **التطور التكنولوجي وأثره على التنمية الاقتصادية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، 2011/2010، ص65.

ب - ضعيادة الإنتاج السلعي.

ج – تطوير التقسيم الاجتماعي للعمل.

5– البعد السياسي للتنمية : إن حالة عدم الاستقرار السياسي في الدولة يؤدي إلى خلق حالة من عدم الثقة والمصداقية بين الأنظمة القائمة وشعوبها والذي يؤدي إلى رأس المال الوطني والأجنبي إلى الدول الأخرى الجاذبة له، مما يؤثر سلبا على عملية التنمية الاقتصادية[1].

ثانيا: مؤشرات التنمية الاقتصادية:

من أكثر المؤشرات استخداما لقياس التنمية الاقتصادية التي تحققت في دولة بالمقارنة بدولة أخرى هي[2]:

1– عدد السكان.

2– متوسط دخل الفرد الحقيقي.

3– متوسط دخل الفرد المعدم بتعادل القوة الشرائية.

4– مؤشرات التنمية البشرية كالصحة والتعليم.

ثالثا: متطلبات التنمية الاقتصادية: [3]

1– التخطيط وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة.

2– الإنتاج بجودة وتوفير التكنولوجيا الملائمة لتوفير الموارد البشرية المتخصصة.

3– وضع السياسات الاقتصادية الملائمة.

4– توفير الأمن والاستقرار اللازمين.

5– نشر الوعي التنموي بين المواطنين.

[1]– مدحت القريشي، **التنمية الاقتصادية: نظريات وسياسات وموضوعات**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط 01، 2007، ص 132.

[2]– سهيلة فريد النباتي، مرجع سبق ذكره، ص ص 62- 63.

المبحث الثاني: القطاع الخاص ودوره في التنمية الاقتصادية.

يعتبر القطاع الخاص ركيزة الاقتصاد الحر، حيث يعتمد على المنافسة التامة لتحديد أسعار وكميات السلع ويتميز بعدم تدخل الدولة في عمله

المطلب الأول: ماهية القطاع الخاص:

أولا: مفهوم القطاع الخاص:

يعرف القطاع الخاص على أنه القطاع المملوك للخواص وتتولى آليات السوق توجيهه، يسعى إلى تحقيق أقصى ربح ممكن وينقسم القطاع الخاص إلى قطاعين جزئيين هما:[1]

1- القطاع الخاص المنظم: يعمل في إطار منظم حيث يمسك حسابات نظامية.

2- القطاع الخاص الغير منظم: يضم منشآت عديدة بما فيها تلك الوحدات الحرفية التي تتميز بثورات المهن في حدود عائلية أو محلية غالبا ما تختلط الملكية بالإدارة لاسيما أن ملكية المنشأة تكون عادة في متناول الفرد الواحد أو العائلة على أحسن تقدير وهذا القطاع وهذا القطاع لا يمسك في عمله وتعاملاته حسابات نظامية.

كما يعرف أيضا على أنه "قطاع غير مملوك من للدولة، حيث يعتبر ركيزة الاقتصاد الحر الذي يستند إلى آلية السوق الحرة والمنافسة التامة لتحديد أسعار السلع والكميات المنتجة والمستهلكة، ويفترض وجود الاقتصاد الحر عدم تدخل أي جهة (دولة أو غيرها) في النشاط الاقتصادي بشكل يتعارض مع قواعد المنافسة الحرة، وتفترض سوق المنافسة التامة أن عدد المتعاملين فيها كبير جدا وأنهم من الصغر بحيث أن السلوك الاقتصادي يقوم على تحقيق الربح في المشروع وأن قواعد الربح تتغلب على الاعتبارات الاجتماعي التي يتحمله عادة القطاع العام".[2]

عرف أيضا بأنه "يشمل كافة الأساليب والوسائل التي تنهي ملكية الدولة كليا أو جزئيا وتحول الأصول كليا أو جزئيا إلى للقطاع الخاص من خلال تحول الملكية في إدارة مؤسسات القطاع العام والتي لا تستدعي تعول الملكية.

الخصخصة تتصف بالشمولية وتهدف إلى إدخال وممارسة أساليب إدارة القطاع الخاص في إدارة مؤسسات القطاع وبهذا لا يتطلب بالضرورة أي تغيير في الملكية أو الإدارة، ويعرفها البنك الدولي على أنها زيادة مشاركة القطاع الخاص في إدارة ملكية الأنشطة والأصول التي تسيطر عليها الحكومة أو تمتلكها.

---

[1]- خميس خليل، مرجع سبق ذكره، ص206.

[2]- إكرام مياسي، **الاندماج في الاقتصاد العالمي وانعكاساته على القطاع الخاص في الجزائر**، الجزائر، ص 104.

أما تعريف مدير المركز الدولي للنمو الاقتصادي: "الخصخصة بأنها تعاقد أو بيع مؤسسات تسيطر عليها أو تمتلكها الدولة إلى أطراف من القطاع الخاص.

ويعرف القطاع الخاص على أنه مجموعة من الإجراءات المتكاملة لتصحيح هيكلة القطاع العام كي يصبح قادرا على العمل وفق آليات السوق في جو تسوده المنافسة والشفافية ويحقق العدالة الاجتماعية.[1]

القطاع الخاص يشمل النشاطات الاقتصادية القائمة على الملكية الخاصة سواء كانت ملكية فردية أو ملكية جماعية[2].

ثانيا: أهداف الخوصصة:

إن للخوصصة مجموعة من الأهداف تتمثل في[3]:

1 –إعفاء الدولة من التسيير المالي للنشاطات غير الإستراتيجية.

2 –تثمين مؤهلات النجاح التنافسية.

3 –جذب رؤوس أموال جديدة للاستثمارات الموضوعة في مستوى العصرنة.

4 –ترقية إدارة عصرية، بتبني الكفاءات وتقنيات تسيير جديدة وفعالة بتطوير التكوين.

5 –ضمان استمرار النشاط والمؤسسات.

6 –ضمان الحفاظ على زيادة التشغيل وترقية طرق حوافز جديدة وحث الموظفين.

7 –إدماج وترقية المنافسة، التحضير لانفتاح السوق.

8 –تدعيم قدرة المؤسسات على المنافسة بتخفيض تكاليف ورفع الإنتاجية وتحسين الجودة.

9 –تبني تكنولوجيا جديدة.

10 –فتح أسواق جديدة.

11 –زيادة الصادرات خارج مجال المحروقات.

ثالثا: دور القطاع الخاص في التنمية:[1]

1 –المساهمة في الكفاءة الإنتاجية وذلك من خلال زيادة درجة المنافسة بين الوحدات الإنتاجية مما يؤدي التخلص من عناصر عدم الكفاءة التي عادة ما تنمو في ظل البيئات المحمية اقتصاديا.

---

[1]– حبش محمد حبش، **الخصخصة وأثرها على حقوق العاملين بالقطاع العام**، لبنان، ط 01، ص ص 20-23.

[2]– عبد الرحمان بن عبد الله الشقاوي، **ندوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي: الشراكة بين القطاعين العام والخاص** ، الرياض السعودية، 2002، ص04.

[3]– جلولي محمد، **القطاع الخاص والتنمية الفلاحية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، 2011/2010، ص19.

[4]– عبد القادر محمد عبد القادر عطية، **اتجاهات حديثة في التنمية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 1999، ص ص 231-232.

2 - زيادة الناتج الكلي باستخدام نفس القدر من الموارد.

3 - تحسين نوعية الإنتاج.

4 - تقليل كمية المدخلات اللازمة للحصول على نفس حجم الإنتاج.

5 - العمالة تتمثل في الحصول على مستوى ناتج أكبر باستخدام نفس القدر من الموارد مما يترتب عليه الزيادة الإنتاجية دون الاستغناء عن أي جزء من العمالة، كما أن القطاع الخاص يساهم في الحصول على نفس مستوى الناتج بمقدار أقل من المدخلات ونظرا لأن وحدات القطاع العام غالبا ما تعاني من بطالة مقنعة فان الخوصصة يمكن أن يترتب عليها التخلص من العمالة الزائدة مما يؤدي إلى تحويل البطالة المقنعة إلى بطالة سافرة دون تخفيض الناتج المحلي.

6 - إعادة توزيع الثروة والدخل في صالح الطبقات المتوسطة والفقيرة من خلال إتاحة الفرصة لها لتملك بعض أجزاء وحدات القطاع العام.

7 - دفع عجلة التنمية المحلية من خلال رفع إنتاجية المشروعات التي تتبع مبادئ السوق الحر، وفتح فرص جديدة أمام المدخلات الخاصة لتستثمر في المشروعات قائمة أو جديدة وإعادة تدوير رؤوس الأموال المحررة من المشروعات العامة بعد بيعها للخاص.[1]

المطلب الثاني: الدافع الاقتصادي للقطاع الخاص وعوامل تطوره:

أولا: الدافع الاقتصادي للقطاع الخاص:

تشير المعطيات أن الدول التي تعتمد على اقتصاد السوق الحر وتعتمد على المنافسة ترتفع فيها فعالية ومعدلات النمو والكفاءة وتقدم خدمات وسلع بأسعار معقولة، بينما الحكومات التي تعتمد على القطاع العام تنتشر البطالة والتضخم والعجز في الميزانية وفشل القطاع العام بإعادة توزيع الدخول بين طبقات الشعب فنظام الدعم وتوظيف العاملين دون حاجة أدى إلى زيادة الأعباء على الميزانية العامة، وتجد بعض الدول في الخصخصة وسيلة للقضاء على العجز والركود والتضخم ويعد الدافع الاقتصادي من أهم الدوافع التي أدت للانتقال من القطاع العام إلى القطاع الخاص.[2]

ثانيا: عوامل تطور القطاع الخاص:

هناك عدة عوامل أدت إلى ظهور وتطور القطاع الخاص نذكر منها:

---

[1] - عبد القادر محمد عبد القادر عطية، **اتجاهات حديثة في التنمية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، بدون طبعة، 1999، ص ص -232 231.

[2] - حبش محمد حبش، مرجع سبق ذكره، ص ص 30-31.

1 –ظهور ميل نحو الادخار في المجتمع جنبا إلى جنب مع ميل إلى توظيف المدخرات في استثمارات مختلفة، بدلا من اكتنازها كرمز للشراء أو كملجأ في أوقات الشدة والضيق.

2 –لابد من استحداث وسائل وآليات لتلبية رغبات المدخرين إلى استثمارات وتأخذ هذه الآليات شكل مؤسسات متنوعة، إبتداءا من الشركات التضامنية وصولا إلى شركات المساهمة العامة والخاصة، وشركات التضامن بالأسهم وإلى جانب هذه المؤسسات المالية تلعب المصارف دورا بارزا في عملية تجميع المدخرات وتحويلها إلى استثمارات.

3 –ظهور رجل الأعمال النظم والمغامر والساعي إلى الشراء والتوسع والسيطرة والذي يمتلك الكثير من الصفات الايجابية في بعد النظر وحسن الإدارة إلى جانب الصفات الاندفاعية من حب السيطرة والتملك والمنافسة والإبداع في التنظيم وفي التسويق وفي الانتهاج.

4 –نشوء الأسواق المالية وأسواق السلع (البورصات) التي تسهل عمليات تجميع وتعبئة الموارد المختلفة المالية والأولوية والسلعية على أوسع قطاع، وتطرحها للمتعاملين في الأسواق بمواصفات قياسية تسهل لهم العمليات التنظيمية وتحدد لهم المراجع الميسورة لتأمين حاجاتهم المختلفة.

5 –التعرف على فرص الاستثمار، لا نبالغ إذا قلنا إن التعرف على فرص الاستثمار يعتبر أحد عوائق نمو الاستثمارات الخاصة في البلدان العربية كافة، بحيث يصعب على الفرد في كثير من الأحيان تحديد المشاريع المجدية له، ويمكن أن تقوم الدولة بهذا الدور عن طريق مؤسساتها مثلا (وزارة الصناعة وبنوك التنمية ...) وإنشاء مؤسسة متخصصة في التعرف على فرص الاستثمار.[3]

المطلب الثالث: مراحل عملية الخوصصة وأشكالها:

أولا: مراحل عملية الخوصصة:

تعرف عملية الخوصصة بثلاث مراحل رئيسية هي:

1– مرحلة التحضير والتقييم: أي القيام بدراسة عميقة على كل مؤسسة قابلة للخوصصة، وتقييمها بدراسة الدخل والتكلفة، وتقدم نتائج مرحلة التحضير والتقييم في شكل تقرير كتابي حتى تتخذ قرارات في هذا الشأن.

2– مرحلة اتخاذ القرارات: يتم عرض التقرير التقييمي على الهيئات المكلفة بالخوصصة بالنسبة لكل صفقة لاتخاذ القرارات الخاصة بشأنها.

[3]– ضياء مجيد الموسمي، **الخوصصة والتصحيحات الهيكلية**، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر والتوزيع، بدون بلد، ط 03، 2005، ص22.

3- مرحلة التنفيـــــذ: تهدف هذه المرحلة إلى تكملة عملية الخوصصة بالتحقيق النهائي لنقل الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص.

وفي إطار عملية الخوصصة يتم تشكيل أفواج عمل قصد الإشراف على عملية نقل الملكية والمكونة من خبراء ورجال قانون وممثلي نقابات العمال، وجمعيات عن الخواص.[4]

ثانيا: أشـــــكال الخوصصـــة:

هناك شكلان للخصخصة

1- الخصخصة الكلية أو الجزئية: قد تكون الخصخصة كلية إذا كان طرح أصول أو أسهم الشركات للبيع بالكامل، إما بشكل مباشر وإما في سوق الأوراق المالية، وقد تكون الخصخصة جزئية إذا كان المطروح للبيع هو جزء من أصول أو أسهم الشركات كأن يطرح 10% أو 20% أو 40% فقط من هذه الأصول والشركات لا تخرج عن نطاق قطاع الأعمال العام إلى نطاق الشركات المساهمة إلا إذا كانت نسبة الملكية القطاع العام فيها أقل من 50% من قيمة الأصل أو أسهم الشركة حسب العرف القائم.

2- خصخصة الملكية أو الإدارة: إذ يتصرف معنى خصخصة الملكية إلى نقل الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص عن طريق البيع إما بالأسلوب المباشر وإما بطرح الأسهم المعدة للبيع في سوق الأوراق المالية، فإن خصخصة الإدارة كبديل لخصخصة الملكية تستلزم استخدام أسلوب الإدارة الأجنبية المتخصصة، حيث يستمر الاحتفاظ بالملكية للقطاع العام مع جعل الإدارة الأجنبية بموجب عقود إدارة أو عقود التشغيل.[5]

وهناك أشكال أخرى (أساليب) وهي:

1- أسلوب البيع للقطاع الخاص أو بتمليكها للعاملين فيها.

2- أسلوب خصخصة الإدارة بإدارة القطاع العام بنفس قواعد ومعايير إدارة القطاع الخاص.

3- مشاركة القطاع الخاص في رأسمال الشركات للقطاع العام.

4- إعطاء الحرية الكاملة للقطاع الخاص من الوجهة الاقتصادية.[6]

---

[4]- شريف شكيب أنور، **الخوصصة في الجزائر: دراسة وتقييم**، جامعة تلمسان وأبو زيان عثمان المركز، ص ص04-05.

[5]- حسين عمر، **الجات والخصخصة الكيانات الاقتصادية الكبرى التكاثر البشري والرفاهية مشكلات اقتصادية معاصرة**، دار الكتاب الحديثة للنشر والتوزيع، القاهرة، بدون سنة نشر، ص 12.

[6]- جاسم مجيد، المديرون والمنظمات في ظل المتغيرات العالمية: الخصخصة، العولمة، اتفاقية الجات، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، بدون سنة نشر، ص12.

المبحث الثالث: القطاع العام ودوره في التنمية.

يعتبر القطاع العام الممول الرئيسي لاقتصاديات البلدان قبل ظهور الخوصصة، حيث يخضع للسيطرة التامة من قبل الدولة.

المطلب الأول: مفهوم القطاع العام:

يعرف القطاع العام على أنه: "تلك القطاعات التي تخضع للسيطرة الكاملة من قبل الدولة وفي هذه الحالة يتم النظر إلى الدولة بصفة الوحدة الاقتصادية التي تقوم بالأنشطة الاقتصادية المناظرة لأنشطة القطاع الخاص، غير أن هذه الأنشطة تشكل جزءا لا يتجزأ من الخطط والبرامج الاقتصادية للدولة.[7]

كما ويعرف على أنه: "وحدات قطاع الأعمال التي تدار من قبل الحكومة والتي يمكن أن تدار كذلك من قبل القطاع الخاص وتقوم المؤسسات العمومية بإنتاج السلع والخدمات وتقديمها إلى الجمهور بأسعار إدارية.[8]

يعرف أيضا على أنه: "ذلك القسم من الاقتصاد الذي يعنى بصفقات الحكومة، فهذه الأخيرة تتلقى الدخل من الضرائب وغيرها من الإيرادات وتؤثر على أعمال الاقتصاد من خلال قراراتها الاتفاقية والاستثمارية، ومصروفات الحكومة وعبر سيطرتها من خلال السياسة المالية والضريبية على قرارات الإنفاق والاستثمار في قطاعات الاقتصاد الأخرى.[9]

إن تعبير القطاع الحكومي يستخدم للدلالة على النشاطات الاقتصادية القائمة على أساس ملكية الدولة لرأس المال والمنتجات.[10] لابد من توضح أنه لا يعني تدخل الدولة، ولا يعني السياسة الاقتصادية، كما لا يعني الإنفاق العام، القطاع العام هو ملكية الدولة وملكية الدولة من حيث النطاق المادي تشمل:

1 - قطاع الأعمال العام من شركات ومؤسسات تعمل بالنشاط الاقتصادي الهادف إلى الربح.

2 - الثروة الطبيعية المملوكة للدولة مثل النفط والمعادن والغابات والمياه.

3 - المرافق العامة والخدمات سواء في مجال التنمية الأساسية الإنتاجية (طرق، موانئ، مواصلات)، أو البنية الأساسية الاجتماعية (المدارس والمستشفيات، ...) وقد تصبح أقسام منها إذا هدفت إلى الربح جزءا من قطاع الأعمال العام.

---

[7]- خميس خليل، **مساهمة القطاع العام والخاص في التنمية الاقتصادية**، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة ورقلة، الجزائر، 2011، ص205.

[8]- ضياء مجيد الموسمي، مرجع سبق ذكره، ص19.

[9]- عمر الأيوبي، **معجم الاقتصاد**، المعاجم الأكاديمية المتخصصة، 1995، ص342.

[10]- عبد الرحمان بن عبد الله الشقاوي، مرجع سبق ذكره، ص27.

ومن الهام أن نوضح هنا أمرين[11]:

أ **-الأول**: هو أن القطاع العام لا يشترط بالضرورة الأسعار الإدارية أو التخطيط المركزي الشامل على المستويين الكلي والجزئي.

ب– الثاني: هو أنه يمكن أن يعمل القطاع العام على أساس المنافسة وتحديد المنتج على أساس الطلب والسعر، حسب العرض والطلب، والشرط لأن يصبح هذا القطاع قطاع أعمال هو أن يعمل على أساس قطاع الأعمال الخاص ذاتها من منظور السعي إلى الربحية والكفاءة .

المطلب الثاني: أهمية القطاع العام في التنمية الاقتصادية وأهدافه:

أولا: أهمية القطاع العام في التنمية الاقتصادية:

اتسم الدور الإنمائي للحكومات بتوسيع النشاط الاقتصادي للقطاع العام، وامتد نشاط الحكومات في ظل الدور الإنمائي إلى جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وكانت ميزانيات الحكومات أداة تدخل، وكان السند النظري لذلك يرتكز على الفكر الاقتصادي السائد الذي قاده الاقتصادي "جون كينز" والذي كان ينادي بتدخل الحكومات لرفع مستوى الطلب الفعال من خلال زيادة النفقات الحكومية، ولكنه لم يحث الدولة على الدخول في عملية الإنتاج ورأى اقتصاديو التنمية أن القطاع العام يشكل عنصرا حاسما للتنمية لذلك فقد نادوا بتدخل الحكومات لترعى التنمية تحقيقا للمصلحة العامة على أساس أن التفاعل الغير مقيد بين المتعاملين الخواص لا يحقق أهداف الكفاءة، والنمو والاستقرار على نطاق واسع وتخفيف حدة الفاقة.

وفي ظل الدور الإنمائي أخذة حكومات كثيرة تتولى المسؤوليات الاجتماعية والاقتصادية أوسع اتجاه مواطنيها، وتبنت الحكومات الوطنية مسؤوليات أساسية استندت إلى تشريعات أدخلتها للمحافظة على استقرار الأسعار والنمو الاقتصادي والعمالة الكاملة في ظل ذلك أصبح تدخل الحكومات بالاقتصاد أمرا مسلما به، وبرز التخطيط كوسيلة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وكان التخطيط في البلدان الصناعية حيثما وجد تأثيرا يستند للسياسات المالية والنقدية وكذا سياسة الدخول لتنشيط الاقتصاد والمحافظة على استقراره وفي العديد من البلدان النامية ومنها بعض البلدان العربية كان التخطيط الشامل هو القاعدة.

[11]– القطاع العام والقطاع الخاص في الوطن العربي، بحوث ومناقشات الندوة الفكرية التي نظمها مركز دراسات الوحدة العربية بالتعاون مع الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، ط 01، بيروت، 1990، ص 20.

تفعيل وتنشيط دور الدولة: إن التنمية التي بنيت على سيطرة الدولة قد فشلت ، كما فشلت أيضا التنمية التي ينقطع فيها دور الدولة، وعليه فإن المطلوب دور فعال للدولة بحيث تؤدي فيه نشاطا تحفيزيا وتشجيعيا ومكملا للقطاع الخاص.

وتوضح إحدى دراسات البنك الدولي عام 1997 حول دور الدولة في عالم متغير أن أهم الأسس التي تحدد ذلك الدور تتمثل فيما يلي[12]:

1– إرساء قواعد كل من القانون والبناء المؤسس.

2– المحافظة على بيئة الأعمال الملائمة للتحرر.

3– زيادة حجم الاستثمارات في الخدمات الاجتماعية والبنية التحتية.

4– حماية الفئات المتضررة ذات الدخل المحدد من أثار الإصلاحات.

5– حماية البيئة.

إن وجود قطاع عام كبير ومؤثر أمر ضروري للسيطرة على الموارد الاقتصادية الوطنية، وامتلاك هذه السيطرة مطلب أساسي وضرورة موضوعية في أية دولة تسعى إلى القضاء على رابط التبعية وإرساء قواعد الاستغلال الاقتصادي، إن قيام القطاع العام يعتبر شرطا لضمان درجة معقولة من السيطرة على توجيهات التنمية، ذلك في ظل ندرة الوسائل البديلة للتأثير الفعال في مجريات الأمور الاقتصادية، وضعف تأثيرات السياسات النقدية والمالية في بلدان العالم الثالث بوجه خاص، ولكن الاستقلال الاقتصادي لن يتحقق بمجرد قيام القطاع العام، ويبقى الأمر معلقا على نوعية السياسات العامة التي تحكم هذا القطاع، وهذا الأمر يتوقف على طبيعة السلطة السياسية، أي على من يحكم من؟ ولمصلحة من؟، فقد يستخدم القطاع العام كأداة لتكريس التبعية إذا كانت السلطة السياسية وسيد فئة قليلة ترى مصلحتها في الارتباط بالدولة الرأسمالية الكبرى والسوق الرأسمالية العالمية، وقد يستخدم القطاع العام كأداة للتحرر من التبعية إذا كانت السلطة السياسية تمثل تمثيلا صادقا الأغلبية الفقيرة والتي لا مصلحة لها في استمرار روابط التبعية، ومن المريح أنه في ظل غياب قطاع عام قوي ومؤثر وتر الأمور للمبادرة الخاصة والقطاع الخاص، ستتجه التنمية إلى الاعتماد على الخارج، وسيتحول الاقتصاد نحو الاندماج نحو السوق الرأسمالية العالمية، الأمر الذي يكرس علاقات التبعية، بينما تقتضي مبادئ التنمية السليمة اقتلاعها من جذورها.

[12]– بزيرية أحمد، **القطاع الخاص ودوره في التنمية الاقتصادية: دراسة تجارب الدول النامية مع القطاع الخاص**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة البليدة، فيفري 2006، ص ص32–42.

والسؤال هل كان القطاع العام خيارا؟، نعم إن القطاع العام كان خيارا تنمويا تمت تحت مظلته إنجازات هامة لم تكن لتتحقق من دونه، ففي مجتمعات مختلفة كمجتمعاتنا ليس هناك خيار إلا أن تقوم الدولة بدورها، إذ لم يكن لدى الكثير من الدول النامية في ذلك الوقت بديل عن الاعتماد على المؤسسات العامة، إذ لم يكن هناك قطاع خاص مقبول سياسيا، وإن رأس المال الخاص يميل بوجه عام إلى الانغماس في الاقتصاد الهش، أي الساعي إلى الربح السريع أيا كان مصدره، ذلك إن لم ينغمس في الاقتصاد الأسود، وأن أقصى ما يمكن أن يقدمه رأس المال الخاص في البلدان هو الارتفاق بالشركات المتعددة الجنسيات، والانطواء تحت سوق المال العالمي.[13]

يشكل القطاع العام الاقتصادي الأداة الرئيسية في القيام بعملية التنمية، بإنشاء المؤسسات الاقتصادية تعبيرا عن تطور وظيفة الدولة وتدخلها في شتى الميادين، ومنها خاصة الميدان الصناعي والتجاري واستجابة لاحتياجات المجتمع ومتطلباته، ذلك أن أهمية القطاع العام تبقى حقيقة ثابتة وقائمة في مختلف الأنظمة بغض النظر عن السياسة الاقتصادية المتبعة، وما يتغير إنما هو أساليب التنظيم وقواعد التسيير.[14]

ثانيا: أهداف القطاع العام:

هناك عدة أهدف يسعى القطاع العام إلى تحقيقه نذكر منها:

1. القيام بمشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
2. القيام ببعض الخدمات الضرورية والأنشطة الاقتصادية التي لا يقدر عليها القطاع الخاص.
3. تحقيق العائد المادي.[15]

المطلب الثالث: مكونات القطاع الحكومي:

هناك عدة مكونات للقطاع الحكومي نذكرها:

أولا: المصالح الحكومية:

تتمثل المصالح الحكومية في الوزارات التي تقوم بالدور الأساسي للدولة مثل الأمن والقضاء والتعليم والصحة، وتخضع هذه الوزارات لنظام الخدمة المدنية والنظم العسكرية ولا تتمتع بالاستقلال المالي أو

---

[13] ضياء مجيد الموسمي، مرجع سبق ذكره، ص ص15-17.

[14] محمد الصغير بعلي، **تنظيم القطاع العام في الجزائر (استقلالية المؤسسات)**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، بدون سنة نشر، ص03.

[15] أحمد عثمان طلعة، **إدارة المؤسسات العامة في الدول النامية (منظور استراتيجي)** ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ط 01، 2008، ص ص93-94.

الإداري، كما تخضع للمعايير الرقابية واللوائح المالية المتبعة في الحكومة ويتم تمويل مصروفاتها من ميزانية الدولة وما تحققه من إيرادات يتم توريده لخزينة الدولة.

ثانيا: المؤسسات العامة:

تقوم المؤسسات العامة بإدارة بعض النشاطات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتي لا يمكن أن تدار بنفس الطريقة التي تدار بها المهام التقليدية التي تقوم بها المصالح الحكومية، هذه المؤسسات قصد من إنشائها أن تعمل على تحقيق المصلحة العامة وفق معايير الكفاية والفعالية في الأداء، وتتميز هذه المؤسسات بأنها تتمتع في إدارتها لهذه النشاطات بشخصية اعتبارية مستقلة عن شخصية الدولة ولها ميزانيتها المستقلة، إلا أن هذا لا ينفي رقابة الدولة على هذه المؤسسات، مثال ذلك المؤسسات الاقتصادية والمؤسسات الخدمية والمؤسسات الاستثمارية والتمويلية والمؤسسات التعليمية والتدريبية والاستشارية.

ثالثا: الشركات الحكومية:

تقوم الشركات الحكومية بإدارة نشاطات اقتصادية قد تمتلكها الدولة كاملة أو تمتلك جزءا من رأسماله، وتتميز هذه الشركات بالمرونة والتحرر الإداري من الروتين، كما تعمل في ظل القوانين التي تطبق على شركات القطاع الخاص.

هناك تصنيفات لمكونات القطاع العام:

1- قطاع الحكومة: يتكون هذا الأخير من الجهاز الإداري للدولة والإدارة المحلية والهيئات العامة الخدمية السيادية المكونة للموازنة العامة للدولة.

2- قطاع الأعمال العام: يتكون هذا القطاع من الشركات القابضة والتابعة للأحكام النافذة الشركات العامة الأخرى والتي تحكمها قوانين وقرارات خاصة والهيئات العامة الاقتصادية.

رابعا: مؤسسات العقود الادارية:

أي أن تتعاقد الحكومة مع شركة أو مؤسسة خاصة للقيام ببعض المشروعات العامة نيابة عن الحكومة بمقابل مادي، ويمكن تصنيف المؤسسات العامة حسب الأنشطة التي تقوم إلى مؤسسات صناعية ومالية كمصنع سكر كنانة وبنك النيلين مثلا، كذلك يمكن التمييز بين المؤسسات الحكومية كالمؤسسة العام للبريد والهيئة العامة للكهرباء والمؤسسات التنموية كالمؤسسة العامة لأعمال الري والحفريات.

خلاصة الفصل الأول:

إن أهم ما يمكن استخلاصه من هذا الفصل يمكن إجماله في الفقرات التالية:

– أن التنمية بصفة عامة تشمل جميع جوانب الحياة وهي تشير إلى مساعي التدخل في السياسات بهدف ضمان الرفاهية سواء الاقتصادية أو الاجتماعية للمجتمع.

– أن وجود القطاع العام أو ما يعرف بالقطاع الحكومي له فوائد في تنمية الاقتصاد لما له من تأثير في هذه العملية سواء من خلال قراراته الاتفاقية أو الاستثمارية.

– أن الخوصصة في هذا المجال تعد أيضا أمرا ضروريا للارتقاء بالاقتصاد، القطاع الخاص يعد مكمل للقطاع العام.

الفصل الثاني

الشراكة العمومية الخاصة

تمهيد:

تسعى العديد من الدول سواء المتخلفة أو المتقدمة للارتقاء باقتصادياتها، وذلك لتحقيق التنمية الاقتصادية ونظرا لاحتياجات أي دولة إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي ومتطلبات مجتمعاتها، فالدولة تقوم بدور هام في تحقيق الاستقرار والتنمية الاقتصادية عن طريق عدة نشاطات مشاريع ولكن هذا غير كافي لتحقيق التنمية الاقتصادية، فبدأت الدول في البحث عن طريق أخرى لتلبية هذه الاحتياجات المتزايدة للمواطنين وتغطية العجز وذلك بفتح المجال أمام القطاع الخاص وفي الشراكة بينهما فقد وضعت قوانين لتسهيل هذه العملية (الشراكة) للارتقاء بالاقتصاد.

ولتنظيم هذه العملية وضعت عدة عقود للشراكة بين القطاع العام والخاص وقد عرفت انتشارا واسعا في أغلب الدول.

تعد الشراكة العمومية الخاصة من بين أهم الوسائل التي يمكن إتباعها للنهوض بالاقتصاديات البلدان، وذلك حسب مبادئ وشروط يجب التقيد بها لتحقيق الأهداف المنشودة وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل من خلال:

المبحث الأول: ماهية الشراكة العمومية الخاصة.

المبحث الثاني: أنواع الشراكة العمومية الخاصة.

المبحث الثالث: أهداف ومخاطر الشراكة العمومية الخاصة.

المبحث الأول: ماهية الشراكة العمومية الخاصة

نظرا للتطور الحاصل في الإقتصاد ظهرت ما يسمى بالشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص ومن هذا المنطلق وضعت تعاريف للتفريق بينها وبين مصطلحات أخرى ومزايا هذه العقود ومبادئ وشروط لنجاح هذه الشراكات والوصول بها لتحقيق التنمية الإقتصادية.

المطلب الأول: مفهوم الشراكة العمومية الخاصة.

للشراكة بين القطاعين العام والخاص عدة تعريفات نذكر منها ما يلي:

1- الشراكة في شكل من أشكال التعاون الدائم ونوع من التقاربات التي تحدث بين المؤسسات الاقتصادية، و ذلك من خلال عقد أو اتفاق بعيد المدى يحدث بين مشروعين أو أكثر قائم على التعامل فيما بين الشركاء، ونشير إلي أن هذا التعاون يقتصر فقط على مساهمة كل منهم في رأس المال وإنما قد تكون مساهمة فنية أو معرفة بالتكنولوجيا.[16]

2- الشراكة بين القطاعين العام والخاص علاقة طوعية وتعاونية بين هيئات فاعلة مختلفة في القطاعين العام(الحكومي) والخاص (الغير حكومي) يوافق فيها كل المشاركين على العمل جنبا إلى جنب لتحقيق هدف مشترك، فيخدم الشراكات غايات متنوعة بما فيها النهوض بقضية من القضايا أو تنفيذ ضوابط معيارية أو مدونات للسلوك أو تقاسم الموارد والخبرات وتنسيقها .[17]

3- عقود الشراكة هي عقود إدارية تتعهد بموجبها الدولة أو المؤسسة العمومية إلى شخص خاص لمدة محددة تتناسب مع حجم الاستثمارات المرتقب إنجازها، كما أن لها مهمة شاملة وكلية تتضمن التمويل والبناء والاستغلال وفي بعض الأحيان تقديم المرفق العام.

---

[16]- سليمان بالعور، " **آثار إستراتيجية الشراكة على الوضعية المادية للمؤسسة الاقتصادية –دراسة حالة مجمع صيدال–**"، (مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، غير منشورة)، الجزائر،2004، ص17.

[17]- لجنة التعاون التقني، "**الشراكات بين القطاعين العام والخاص**" ، مكتب العمل الدولي، مجلس الإدارة ، الدورة 301، جنيف، مارس 2008، ص01.

وتعني أيضا التعاون لإنجاز مشاريع مشتركة بين الدولة أو المؤسسات العموميّة أو الجماعات المحلية من جهة والمقاولات الخاصة من جهة أخرى وهذه الشراكة تتم بواسطة عقد.[18]

4– على الرغم من أن الملكية المعتمدة تعتبر الرائدة في تطبيق عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص إلا أن المشرع لم يرد تعريفا لهذا النوع من العقود وقد حاول بعض الباحثين تعريف هذا النوع من العقود الذي يسمى بمبادلات التمويل الخاص بأنه المفهوم الذي يتمحور حول استقطاب القطاع الخاص لتطوير وتمويل المشاريع التي تقدم خدمات عامة، وفي المقابل يحصل القطاع الخاص على استحقاقاته على شكل دفعات شهرية لتغطية استثماراتها الرأسمالية والتكاليف المستمرة للخدمة.

ولهذا المفهوم حول أجهزة الدولة من ملاك ومشغلين للمرافق العامة إلى مشترين للخدمات من القطاع الخاص، ومع أن هذا المفهوم جاء نتيجة لتطوير عمليات الخصخصة إلا أنه يختلف عن التخصيص بأن الحكومة تحتفظ بدور مؤثر في هذه المبادرة في حين يحول الدور بالكلية إلى القطاع الخاص في حالة التخصيص.[19]

5– هي عبارة عن عقود يقوم بتقديمها القطاع الخاص كخدمات عامة بالنيابة عنه وبرقابة السلطات العامة ولذلك هناك اختلاف بين التوظيف والمشتريات بين القطاع الخاص والقطاع العام. حيث أن القطاع العام ومشترياته يتحدثون عن فواتير معينة لكن في الشراكة العمومية الخاصة فإنك لا تدفع عن الناتج الذي تقدمه هذه القطاعات وهذا يتحدث عن نوعية وجودة الخدمات المقدمة من القطاع الخاص أو القطاع العام.

6– هو عقد إداري يعهد بمقتضاه أحد أشخاص القطاع العام إلى أحد أشخاص القطاع الخاص القيام بتمويل الاستثمار المتعلق بالأعمال والتجهيزات الضرورية للمرفق العام وإدارتها واستقلالها وصيانتها طوال مدة العقد المحددة مقابل مبالغ مالية تلتزم الإدارة المتعاقدة بدفعها إليه بشكل مجزأ طوال مدة الفترة

[18] – أحمد بوعشيق "**عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص**"، المؤتمر الدولي للتنمية الادارية، المغرب، 2009، ص04.

[19] –فيصل البديع الشريف، مبادرات التمويل الخاص، (15:30، 2016/12/12)، منشور على الموقع

www.Falsharib.com/page –id=2

التعاقدية.وتتولى مؤسسات من القطاعين العام و الخاص العمل معا لتحقيق مشاريع أو تقديم خدمات للمواطنين و خصوصا في المشاريع المتعلقة بالبنية التحتية.[20]

7- تعرف الشراكة العمومية الخاصة على أنها أحد أشكال التعاون بين القطاعين العام والخاص يتم من خلالها وضع ترتيبات يستطيع بمقتضاها القطاع العام توفير السلع و الخدمات العامة والاجتماعية من خلال السماح للقطاع الخاص بتقديمها بدلا من أن يقدمها القطاع العام بنفسه أي بصورة مباشرة و بشكل أكثر تحديدا. فإن المفهوم يشير إلى السيناريوهات التي بمقتضاها يكون للقطاع الخاص دورا أكبر في تمويل و تخطيط وتصميم وبناء وتشغيل و صيانة الخدمات العامة هذا الدور يتم من خلال ترتيبات تعاقدية بين الحكومة والقطاع الخاص في مشروعات معينة يتم بمقتضاها قيام القطاع الخاص بإمداد الحكومة بالأصول والخدمات التي من التقليدي أن يقدمها القطاع.هذه الترتيبات التعاقدية تشمل الصورة المبسطة لتوريد المدخلات أوصور التعاقد الخارجي المختلفة أو قد تمتد تلك الترتيبات لتشمل أيضا نقل أو مشاركة الإدارة أو عملية صنع القرار أو نوع أو درجة من تبادل المعلومات والتنسيق أو قد تصل إلى قيام القطاع الخاص بتوفير السلعة في السوق.[21]

المطلب الثاني: مضمون ومميزات الشراكة العمومية الخاصة.

أولا: مضمون الشراكة العمومية الخاصة:

حسب ما أوردناه من تعاريف حول الشراكة بين القطاعين العام والخاص وما ورد في أدبياتها. فإن الشراكة تقوم على مجموعة من الافتراضات الضمنية وهي:

1- تتطلب الشراكة تغيير جوهري في الأدوار والمواقف بين القطاعين العام والخاص اتجاه بعضهما البعض، حيث أن العلاقة بينهما لم تعد علاقة عميل بمتعهد وإنما يتم تقاسم الأدوار بحيث تناط بالقطاع العام الوظائف المتعلقة بالإشراف والرقابة و التنظيم,ويتحمل القطاع الخاص مسؤوليات ومخاطر التنفيذ والتشغيل وتحريك الموارد.هذا التغيير في الأدوار يتطلب التحول في طبيعة العلاقة بنقل بعض إمكانيات وقدرات القطاع العام إلى القطاع الخاص.

---

[20]-سلمى يوسف أحمد، "الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية"، ص 5.

[21]-إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية، **"الشراكة بين القطاع العام(الحكومة) والقطاع الخاص"**، 2010 ص 4.

2–افتراض مجهود تعاوني مستمر من أجل تحقيق هدف مشترك,فالشراكة بين القطاعين العام و الخاص تتضمن تحالف بين القطاعين يتجاوز العلاقة التعاقدية التقليدية، و هذا التحالف و الترابط يظهر أفضل ما لدى الشركاء من كفاءة ة اقتدار للوصول إلى أفضل إنجاز للهدف المشترك، إذا كان الهدف متوسط أوطويل الأجل فإن التحالف يستمر لفترة طويلة من الزمن، وكلما كان الهدف أطول أجلا كلما كانت المخاطر وعدم التأكد المرتبط بالمشروع أكبر و كان الوضع أكثر دقة و حساسية.

3– افتراض مصلحة كل شريك في غاية الأهمية، حيث أن العوائد على الاستثمار تمثل مجال الاهتمام بالنسبة للقطاع الخاص,أما القطاع العام فمصلحته تتمثل فيما يمكن تحقيقه من منافع صافية للجميع والاقتصاد كنتاج لزيادة الاستثمارات الخاصة في البنية التحتية و الإدارة الجيدة التي يتمتع بها القطاع الخاص من ناحية، ما يترتب على ذلك من تخفيض لقروض القطاع العام و مديونيته أو مصدرا إضافيا للإرادات الحكومية من ناحية أخرى. إن تحقق هذه المصالح منوط بتحديد الأهداف، مثل تحسين الوصول إلى الخدمة، أو تقليل تكاليف النقل أو تحسين إيصال المنافع الفعلية بطريقة فعالة، ويتم توجيهها من خلال التعريف الدقيق للمخاطر المتبعة بالمشروع، والذي يترتب عليه وضوح المخاطر التي يجب على كل قطاع تحملها و هذا متطلب سابق لتنفيذ بنود التعاقد التي اتفقت عليها الأطراف المتعاقدة.[22]

ثانيا: مميزات الشراكة العمومية الخاصة.

تتميز عقود الشراكة بين القطاع العام و القطاع الخاص عن العقود الأخرى بمجموعة من المميزات نذكر منها ما يلي:

1–تمييز عقد الشراكة عن عقود الأشغال العامة:

تتميز عقود الشراكة العمومية الخاصة عن عقود الأشغال العامة منها الطبيعة الإجمالية لكليهما:

أ– من حيث طريقة حصول المتعاقد على حقوقه المالية.

[22] - محمد صلاح، **"دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية – حالة بعد اقتصاديات الدول العربية –"**، (أطروحة مقدمة لنيلشهادة دكتوراه في علوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بوعلي، الشلف، غير منشورة)، الجزائر، 2015/2014، ص – ص :45-46.

ب–من حيث المهام الموكلة للمتعاقد.

ج–من حيث مدة العقد.

د–من حيث توزيع المخاطر بين الأطراف.

2–تمييز عقود الشراكة عن عقود تفويض المرفق العام:

يعد كلاهما شكلا من أشكال الشراكة بين القطاعين العام و الخاص إلا أنه هناك اختلافات عديدة نذكر منها:

أ– من حيث أطراف العقد.

ب– من حيث طبيعة المقابل المالي.

ج–من حيث المهمة التي يكلف بها المتعاقد الخاص.

د–من حيث توزيع المخاطر.

هـ–من حيث شروط اللجوء إلى العقد.

3– التمييز بين عقود الشراكة و عقود البوت:

أ–من حيث الطبيعة القانونية للعقد.

ب–بالنسبة لطبيعة المقابل المالي للمتعاقد.[23]

المطلب الثالث: مزايا ودوافع الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

أولا: مزايا الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

يمكن حصر مزايا الشراكة بين القطاعين العام و الخاص في النقاط التالية:

1– توزيع المخاطر الناجمة عن إقامة المشاريع بين أكثر من طرف هم أطراف الشراكة.

2– توفير رأس مال القطاع الخاص و ما يمتلكه من المعرفة و الخبرة في إدارة المشاريع التي يعتبر عنصر الوقت حاسما فيها و تقليل المدة الزمنية اللازمة لتنفيذها و بالتالي تحسين موقف الإدارة العامة.

---

[23]–أبوبكر أحمد عثمان النعيمي، **"الأساليب الحديثة لمشاركة القطاع الخاص في تنفيذ مرافق البنية التحتية(عقود البوت وعقود الشراكة) – دراسة تحليلية مقارنة–"**، عمان، الأردن، 2014، ص– ص: 30– 35.

3–تحقيق الوطاءة المالية التي يعاني منها القطاع العام و خلق القيمة المضافة التي توفرها المرونة المالية مع تحسين الإدارية للقطاع العام.

4–إن ترتيبات الشراكة تحقق نتائج أفضل مما يستطيع أن يحقق كل فريق على حدا من خلال تأثير الشركاء على أهداف و قيم بعضهم لبعض عن طريق التفاوض و التوصل إلى معايير عمل أفضل. ومن ناحية أخرى سيكون هناك مجال لتوسيع الموارد المالية نتيجة تعاون الأطراف فيما بينها.

5–تعزيز مبادئ الإفصاح و المساءلة في كيفية إدارة الموارد.

6–تبني مناهج عمل أكثر استراتيجية من قبل الشركاء ممثلا في تقديم أفكار استراتيجية أفضل منهج تنسيقي أفضل و صياغة و تنفيذ أفضل.

7– التوصل إلى الحلول المرنة التي تستجيب للسياسات التطويرية,حيث يسهل الشريك المحلي مواءمة البرامج التي تشملها هذه السياسات لغرض توصلها إلى المشاكل المحددة، و الفرص المتاحة لأسواق العمل.

8–تحقيق النجاح و التوسع في الأعمال من خلال التحفيز و الإلهام و النظرة المستقبلية و إيجاد الحلول للمشاكل الاقتصادية و الاجتماعية التي بدورها تخلق الحوافز المستحدثة.

9– الشراكة هي التي تحمي المستهلكين من إساءة استعمال السلطة الاحتكارية.

10– الشراكة هي التي بإمكانها تشجيع المنافسة و الابتكار.

11– الشراكة تفتح حيز اقتصادي لدخول ليس فقط الشركات الكبيرة بل أيضا الصغيرة و المتوسطة إلى أسواق كانت مستبعدة منها أو غير مستقرة.[24]

ثانيا: دوافع الشراكة العمومية الخاصة.

تتمثل دوافع الشراكة العمومية الخاصة في:

1– مشكلة تخصيص الموارد بين القطاع العام و القطاع الخاص:

تعتبر مشكلة تخصيص الموارد بين القطاعين العام و الخاص من المشاكل التي تطرح مؤخرا بشكل لافت في الاقتصاد باعتبارها المحدد لنمط التسيير العام و الشكل الاقتصادي للدولة، إلا أن النقطة الفريدة

[24]– مجلة دائرة المالية، **"الشراكة بين القطاع العام(الحكومة)والقطاع الخاص"** ، إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية، حكومة دبي، أفريل 2010، ص6.

في الجدل هي أنه لا يوجد أي مجتمع مهما كان توجهه السياسي و الاقتصادي يقوم بتخصيص موارد بشكل كامل في قطاع اقتصادي واحد و يهمل الآخر، إلا أن التقسيم بين القطاعين يختلف حسب التوجه الفلسفي للدولة من النهج الاشتراكي للنهج الرأس المالي، ولتعظيم المنفعة الاقتصادية للأفراد في أي نقطة زمنية لابد من تخصيص الموارد بين القطاع العام و القطاع الخاص بشكل أمثل لكن في الواقع نجد أن تخصيص الموارد ينحرف بشكل متفاوت بين القطاعين و هو الوضع الفعلي inter sector missallocation ولتفادي هذه المشكلة تم التفكير بشكل فعلي في المشاركة بين القطاعين العام والخاص للتقليل من الانحرافات الكبيرة عند التخصيص و أيضا لتوفير القدر الأمثل من السلع و الخدمات الحكومية للأفراد.[25]

2- بروز نظريات اقتصادية تهدف إلى تنشيط الإنفاق الحكومي:

أما السبب الأول وراء تلك الأزمات حسب النيوكلاسيك (neo classique) والنقديين (moetarists) وعلى رأسهم milton fridman هو التدخل المفرط للدولة عن طريق إنفاقها الحكومي فيزيد الدخل ليرتفع سعر الفائدة فيزاحم القطاع العام القطاع الخاص مما يثير تزعزع في استقرار الاقتصادي و عدم التوازن في الأسواق، ليصبح الاقتصاد الرأسمالي بين مطرقة تنمية الخدمة العمومية الممولة من طرف القطاع الحكومي و سندان الأزمات الناتجة عن زيادة الإنفاق، و ركزت النظريتان على النقاط التالية:

أ- السلوك الامثلي (optimizing beharior).

ب- الحكومة المحدودة.

ج- إن الاسعار و الاجور الفعلية تميل بشكل عام أن تكون متقاربة لمثيلاتها التنافسية في الأمد الطويل.[26]

---

[25]- عمر يوسف عبد الله عباينة، " **الأزمة المالية المعاصرة تقدير اقتصادي إسلامي**"، عالم الكتب الحديث، عمان، الأردن، 2011، ص- ص: 17 -18

[26]- مدحت قريشي، "**تطور الفكر الاقتصادي**"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر،عمان، الأردن، 2008، ص- ص: 292 -293.

المبحث الثاني: أنواع العقود الشراكة العمومية الخاصة.

تتضمن الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص تكوين علاقة تعاونية بين شريك أو أكثر من الجهات الحكومية، وشريك أو أكثر من القطاع الخاص، كما أن الشراكة قد تكون من خلال تنظيم الأدوار بين الدولة والقطاع الخاص بحيث يكون لكل شريك دور خاص به ولكن ليكمل بعضهما الآخر في إطار تنموي واحد.

المطلب الأول: مختلف أنواع العقود الشراكة العمومية الخاصة.

1 –عقود الخدمة:

أ– تعريف عقود الخدمة: يمكن تعريف عقود الخدمة كما يلي:

يعتبر عقد الخدمة من أنواع الاتفاقات الملزمة بين طرفين، ويتم بين هيئة حكومية لها الصلاحيات اللازمة وشركة أو أكثر من القطاع الخاص ليقوم الأخير ببعض المهام المحددة نظير مقابل يتم الاتفاق عليه. وتكون مدة هذا النوع من العقود محددة وقصيرة وهي تتراوح مابين ستة شهور إلى سنتين وتستخدم هذه النوعية من العقود على نطاق واسع في دول كثيرة مثل ماليزيا، الهند، تشيلي وغيرها لتقديم خدمات عديدة مثل إصلاح وصيانة وإحلال وتجديد شبكات مياه الشرب أو أعمال تشغيل وصيانة محطات رفع مياه الصرف الصحي، وغير ذلك.

ب– المزايا: توفي الفرص لدخول عنصر المنافسة من خلال التعاقد مع أكثر من شريك من القطاع الخاص والاستفادة من خبرة القطاع الخاص في النواحي الفنية، مما يجعل المرفق يقوم بالتركيز على مهامه الأساسية. ولأن فترة العقد تكون قصير يزداد التنافس بين المقاولين مما يشجع على العمل على تحقيق كفاءة الاداء وتخفيض تكاليف العقود.

ج– العيوب: تظل أعباء التشغيل والصيانة على عاتق الحكومة (القطاع العام)، كما تظل مسؤولية الاستثمارات الراس مالية والمخاطر التجارية المرتبطة بتشغيل المرفق ملقاة بكاملها على عاتق القطاع العام. كما يعتمد نجاح الاعمال بالعقد على خبرة الشركة التي تقوم بالأعمال، كما أن تلك النوعية من العقود

تؤثر بأثير مباشر على عمالة التشغيل وتجعلهم عمالة زائدة عن الحاجة إذا لم يتم الاستعانة بهم ضمن أعمال عقد الخدمة.[27]

2- عقود الإدارة:

وهي عقود تأجير الخدمات إدارة يقوم بها القطاع الخاص ليضطلع بمسؤولية إدارة المنشاة لمدة محدودة، وطبقا للعمل المستقر في هذا الإطار تتراوح مدة هذه العقود من ثلاثة إلى خمسة أعوام وبذلك تتحول حقوق الإدارة إلى الشركة الخاصة تبقى حقوق الملكية لدى المنشات العامة وكما تبقى مسؤولة عن النفقات التشغيلية والرأس مالية وتحصل الشركة الخاصة على رسوم مقابل خدماتها وعادة ما يكون جزء من التعويض المالي مرتبطا بأداء المنشاة وبهذا تشارك الشركة الخاصة بجزء من المخاطر او المنافع التجارية.[28]

3- عقود الإيجار.

وهو عقد تقوم فيه الدولة بتأجير مرافقها إلى مستأجر من القطاع الخاص، يقوم بتشغيلها مقابل دفعات مالية محددة يسددها الى الجهة المؤجرة بغض النظر عن مستوى الأرباح، والتي يحققها المستأجر الذي تقع عليه مسؤولية تمويل نفقات التشغيل والصيانة، بمعنى تحمله المخاطر التشغيلية في حين تبقى الجهة المؤجرة مسؤولة عن الاستثمار في الأصول الثابتة.

4- عقود الامتياز:

هو كعقد التأجير، غير أنه يتضمن مسؤولية إضافية على القطاع الخاص، تتمثل في تمويل إحلال أصول ثابتة أو توسعات محددة في المنشاة العامة ، بمقتضاه يتعهد القطاع الخاص بمهمة توفير سلعة أوخدمة معينة مقابل تقاضي قيمة مادية من المنتفعين تحت إشراف ورقابة الجهة الحكومية، ويكون عقد الامتياز لمدة تتراوح بين 15 و 30 سنة يتم بعدها إعادة أصول المنشاة العامة إلى الجهة المالكة.

---

[27] - تقرير من إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية –دائرة مالية- حكومة دبي، افريل 2010، ص –ص: 10- 11.

[28]- أحمد فراوي، تقرير من جمعية التضامن التوعية وتنمية بداوربني كولش- اتفاقية شراكة – نيابة وزارة التربية الوطنية لتعليم العالي و تكوين الأطر والبحث العلمي – شفشاون – ، 2008، ص 1.

وتكمن الميزة الأساسية لهذا الأسلوب في أن القطاع الخاص سيكون مسؤولا عن تحمل النفقات التشغيلية والرأس مالية فضلا عن دفع تعويض مالي متفق عليه من إلى الجهة المالكة، الأمر الذي يخفف من الأعباء المالية التي تتحملها الدولة. [29]

5- البناء والتشغيل و نقل الملكية:

يعتبر هذا النوع من العقود شكل من أشكال تقديم الخدمات تمنح بمقتضاها الحكومة او جهة الحكومة – فترة محدودة من الزمن – احد الاتحادات المالية الخاصة و التي يطلق عليها اسم" شركة المشروع "الحق في تصميم وبناء و تشغيل وإدارة مشروع معين تقترح الحكومة بالإضافة إلى حق الاستغلال التجاري في عدد من السنوات يتفق عليها تكون كافية لتسترد شركة المشروع تكاليف البناء إلى جانب تحقيق أرباح مناسبة من عائدات المشروع أو أية مزايا أخرى تمنح لشركة ضمن عقد الاتفاق. وتنتقل ملكية المشروع وفقا لشروط وتعاقد أو الاتفاق إلى الجهة المانحة دون مقابل أو بالمقابل تم الاتفاق عليها. كما يمتاز هذا الأسلوب بتحويل مخاطر البناء والتشغيل و الإدارة إلى القطاع الخاص بالإضافة إلى ذلك فان الحكومة تستفيد من خبرة القطاع الخاص في إدارة وصيانة المشروعات و في نقل التكنولوجية المتقدمة. ومن عيوب هذا الأسلوب أنه يتطلب استقرارا سياسيا ملائما، و بيئة قانونية وتنظيمية محددة، وتوفر الاستقرار النقدي و غير ذلك من العوامل الملائمة للاستثمار الأجنبي، و كلها متطلبات غير ثابتة ومتغيرة طبقا للظروف الدولية و الإقليمية و المحلية.[30]

6- البناء والتملك والتشغيل و نقل الملكية:

أ- تعريف البناء والتملك والتشغيل و نقل الملكية:

في ظل الأسلوب تقوم الدولة أو إحدى أجهزتها الحكومية بمنح مستثمر القطاع الخاص الحق في إقامة أحد المشروعات الخدمية و تمويله على نفقته الخاصة و تملك أصوله و تشغيل المشروع وصياغته

---

[1]- سنوسي بن عومر، **"فعالية الاستثمار الاجنبي بالجزائر، تقييم تجربة الشراكة قطاع عام خاص"** ، (رسالة تخرج لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية جامعة ابي بكر بلقايد ، غير منشورة)، تلمسان، 2013-2014 ، ص 65.

[30]- بن النوار إيمان، هديل سفيان، **"دور الشراكة بين القطاع العام و القطاع الخاص في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر"** ،(مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل الماستر، جامعة ابن خلدون، تيارت، غير منشورة)، الجزائر، 2015/2014، ص53.

وتحصيل الخدمة لسداد أعباء التمويل و تحقيق فائض ربح مناسب لمدة زمنية متفق عليها على أن تؤول ملكية أصول المشروع للدولة في نهاية تلك الفترة الزمنية.

ويختلف هذا الأسلوب عن أسلوب bot حيث يعتبر نظام boot تطبيقا بارزا لنظام المشروعات الخاصة ذات المنفعة العامة، حيث تكون ملكية الأصول خلال مدة المشروع خالصة للقطاع الخاص وهو الأمر الذي لا يتحقق في أنواع العقود السابق الإشارة إليها.

ب– المزايا: يمتاز هذا الأسلوب مثل bot بتحويل مخاطر البناء والتشغيل والإدارة إلى القطاع الخاص بالإضافة الى ذلك فان مخاطر الاستثمار و التمويل تقع على عاتق القطاع الخاص بكامله.

ج– العيوب : لا يخضع المشروع خلال مدة التشغيل والصيانة لهيمنة السلطة العامة أو الإدارة الحكومية وإن خضع لراقبتها .

7– البناء والتملك والتشغيل.

أ– تعريف البناء والتملك والتشغيل: يمكن أن نعرفه على النحو التالي:

يعتبر هذا الأسلوب من أساليب الخصخصة الكاملة، والتي يتم فيها إعطاء القطاع الخاص مسؤوليات البناء و التشغيل و الإدارة بكاملها بالإضافة إلى الملكية المطلقة له لأصول المشروع ولا يكون التشغيل و الإدارة بهذا الأسلوب مرتبطا بمدة زمنية محددة ، كما لا يكون هناك إلتزاما على القطاع الخاص بنقل الأصول إلى الدولة ويستخدم هذا الأسلوب للمشروعات الجديدة التي لم تنشأ بعد .

ب–المزايا : يمتاز هذا الأسلوب مثل أسلوب BOOT بتحويل مخاطر البناء و التشغيل و الإدارة إلى القطاع الخاص بالإضافة إلى ذلك فإن مخاطر الإستثمار و التمويل تقع على عاتق القطاع الخاص بكاملها، وهو بذلك لا يشكل أعباء إستثمارية على الدولة، و يقوم بتشجيع الإستثمارات الوطنية و الأجنبية.

ج–العيوب : لا يخضع المشروع خلال مدة التشغيل و الصيانة لهيمنة السلطة العامة أو الإدارة الحكومية إن خضع لرقابتها، بالإضافة إلى ذلك فهناك مخاطر من فقدان هيمنة الدولة على طبيعة المشروع الذي قد يتغير نشاطه بقرار من المالك الأصلي (القطاع الخاص).[31]

8– البيع:

قد تتم الخصخصة عن طريق البيع من خلال عدة صور هي البيع المباشر أو من خلال بيع الأسهم في الأسواق المالية أو البيع للعاملين والإدارة .

و في كل الأحوال يكون هذا الأسلوب لمشروعات قائمة بالفعل، و يتحمل القطاع الخاص (ممثلا في الأفراد أو الشريكات أو العاملين) مختطر التمويل والإدارة والتشغيل والصيانة وغيرها من المخاطر بالإضافة إلى ذلك فإن أصول المشروع لا تعود للدولة بعد ذلك، وينقسم البيع إلى 3أقسام:

أ– البيع المباشر : البيع المباشر لأصول الدولة (المشروعات أو الشريكات) وقد تأخذ طريقة البيع المباشر أشكالا مختلفة من خلال طلب عروض أو مزاد علني لمستثمر وطني أو أجنبي .

- **المزايا البيع المباشر** : تتميز تلك الطريقة بالشفافية حيث أن أليتها واضحة وتقديم العروض مفتوح لكل المستثمرين الذين يرغبون في المنافسة على شراء الشركة و الذين يستوفون الشروط من قبل الدولة والميزة الأخرى هي عدم وجود وسطاء بين الدولة والمشتري مما يمكن الدولة من المقارنة بين مختلف العروض واختيار المشتري الذي يعرض أعلى سعر .
- **العيوب** : الانتقاد الرئيسي الموجه إلى هذه الطريقة هو أنها بطيئة، حيث قد تطلب كل عملية فترة زمنية ليست بالقصيرة، كما أنها تتطلب نفقات إدارية مرتفعة، وقد يحدث فيها تلاعب بإرساء المزاد على أشخاص و شركاء بعينها .

ب– بيع الأسهم في الأسواق المالية : من خلال هذه الطريقة تغرض أسهم (الأصول أو الشركة) للبيع للجمهور هدف توسيع القاعدة الملكية لتشمل أكبر عدد من المواطنين عادة تستخدم هذه الطريقة لبيع الشريكات التي لديها الوضع المالي الجيد .

[31] – محمد متولي، كروري محمد، **"دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية"**، 2009، ص –ص: 18-19.

- **المزايا:** وتعتبر الميزة الرئيسية بيع الأسهم في الأسواق المالية هي توسيع القاعدة الملكية خاصة عندما تضع الدولة قيودا على كمية الأسهم التي يمكن مستثمر شرائها.
- **العيوب:** من عيوب هذه الطريقة أنها تعتمد بشكل كبير على حجم السوق بنسبة لحجم عملية طرح الأسهم شركات فإذا كان حجم السوق صغير فإنه يؤثر على سعر السهم مما يستلزم طرح الأسهم على دفعات حتى يتمكن السوق من إستعابها و بالتالي استهلاك المزيد من الوقت.

ج- البيع للعاملين والإدارة : يعتبر البيع للعاملين و الإدارة عملية تملك داخلي حيث يحصل العاملون و الإدارة على كل الشركة او على نسبة معينة لها .

- **المزايا:** تتمتع هذه الطريقة بعدد من المزايا منها انها تتميز بدعم سياسي وشعبي حيث لا تحتاج الحكومة إلى الدخول في المفاوضات مع المشترين لكي تحصل على ضمانات حول مستقبل العمالة وتترك هذه القضية للعاملين و الإدارة ،كما انها تعتبر الطريقة المناسبة لتحويل ملكية الشركات التي يصعب بيعها بأي من الطرق الأخرى ،كما أنها تمثل حافز كبير لرفع الإنتاجية و تخفيض التكاليف كما أنها تعتبر أداة فعالة لتوسيع قاعدة الملكية .
- **العيوب:** سوء تقدير القيمة المالية لأصول الشركة لعدم وجود المنافسة في عمليات البيع، ومن السلبيات الأخرى المحتملة عدم تحسين أداء الشركة ورفع كفاءتها لعدم قدرة العاملين المادية على إدخال تكنولوجية حديثة في عمليات الإدارة .[32]

[32]- تقرير من إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية –دائرة مالية- حكومة دبي، مرجع سبق ذكره، ص – ص: 18- 19.

آلية عقود الشراكة	متوسط مدة العقد	تقييم الخدمات أو الإدارة	توفير رأس المال العامل	الحصول على صافي الإرادات أو صافي الخسائر	توفير التمويل طويل الاجل	امتلاك الأصول قانونيا	توفير تخطيط ومراقبة الخدمات
تأسيس و توفير سوق التمويل اللازم	بدون تحديد	الدولة	الدولة والقطاع الخاص	الدولة	الدولة والقطاع الخاص	الدولة	الدولة
عقد الخدمات	2-3 عام	القطاع الخاص	الدولة	الدولة	الدولة	الدولة	الدولة
عقد الإدارة	3-5 عام	القطاع الخاص	الدولة	الدولة	الدولة	الدولة	الدولة
بناء وتشغيل ونقل الملكية	20-30 عام	القطاع الخاص	القطاع الخاص	القطاع الخاص	القطاع الخاص	الدولة	الدولة
بناء وتشغيل وتملك	20-30 عام	القطاع الخاص	القطاع الخاص	القطاع الخاص	القطاع الخاص	القطاع الخاص	الدولة
حق الأستغلال	20-30 عام	القطاع الخاص	القطاع الخاص	القطاع الخاص	القطاع الخاص	الدولة	الدولة
مبادرة تمويل القطاع الخاص	10-30 عام	القطاع الخاص	القطاع الخاص	القطاع الخاص	القطاع الخاص	القطاع الخاص	الدولة

الجدول رقم(02-01):الاختيارات المتاحة لهيكلة مشروعات الشراكة .

المصدر: الجديد عن البرنامج القومي للشراكة مع القطاع الخاص، الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص، وزارة المالية، 2009.

المطلب الثاني: التمييز بين الأنواع.

أولا: أنواع التعاقد ومضمونه.

الجدول التالي يوضح نوع التعاقد ومضمونه.

الجدول رقم (02-02): أنواع التعاقد ومضمونه.

نوع التعاقد	مضمونه
مد المنشآت باحتياجاتها من الخدمات مثل خدمات العمل	بمقتضى العقد يلتزم القطاع الخاص بتوفير العمالة اللازمة للمصالح العامة مثل :خدمات شركات النظافة الخاصة.
عقود المساعدة الفنية	بمقتضى العقد يلتزم القطاع الخاص بتقديم العون الفني للمؤسسة العامة مثل: حالات تحديث الأجهزة أو التدريب.
العقود من الباطن	وفقا للعقود يقوم القطاع الخاص بتوريد أو تقديم خدمات معينة خلال فترة معينة للمصالح والمؤسسات العامة(عقود الإنشاءات).
عقود الإدارة	يتم إبرام تعاقد بين القطاع العام والخاص بحيث يتولى القطاع الخاص إدارة المنشآت أو المؤسسة أو المرفق وفقا لحدود وصلاحيات معينة يتم الاتفاق عليها في عقد الإدارة.
عمليات وعقود التأجير	وفقا لهذا النموذج من المشاركة فإنه يتضمن التعاقد مع القطاع الخاص على تأجير أصل موجود بالفعل وممول بواسطة الدولة لفترة من الامتياز يسمح خلالها لصاحب الامتياز الحصول على مقابل للخدمات التي يقدمها المرفق أو الخدمة وإدخال تحسينات عليها وعلى القطاع الخاص أيضا أن يقوم بالسداد مقابل الاستفادة من الامتياز.
نظام الامتياز	هو عبارة عن ترتيبات يتم بمقتضاها القطاع الخاص بتصميم وبناء البنية الأساسية بحيث يمول ويمتلك ويشغل ويطورون الأصل أو المشروع لفترة زمنية معينة عادة ما تكون طويلة ما بين 20الى 30 سنة وتسمى هذه الفترة فترة الامتياز .
نظام التملك والبناء والتشغيل	عقد بموجبه يمنح الحق للقطاع الخاص في تطوير وتصميم وبناء وامتلاك وتشغيل وصيانة المشروع وبموجب هذا العقد يكون للقطاع الخاص الملكية الكاملة على أن يستمر القطاع الخاص في تحمل مخاطر الإيرادات المرتبطة بعملية التشغيل وكذلك الفوائض المتوقعة من التشغيل .
نظام استحواذ بالبيع او الترخيص	هذا النظام يسمح للقطاع الخاص بامتلاك وإدارة الأصل وصيانته ويختلف

	إلى حد ما مع نظام botفي أنه في حالة تحويل الملكية فإن الصول تذهب إلى القطاع الخاص.
عقود أخرى	صور مختلفة خاصة بحالات خاصة بعدد من الدول .

المصدر : عبد الله شحاتة خطاب، **"المشاركة بين القطاعين العام والخاص وتقديم الخدمات العامة على مستوى المحليات الإمكانيات والتحديات"**، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الاقتصاد، جامعة القاهرة ، مصر ، ص 7.

ثانيا: تصنيف الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

الجدول التالي يوضح تصنيف الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

الجدول رقم(02-03) :تصنيف الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

الشراكات الأنجلو ساكسونية	الشراكات اللاتينية
1- الشراكات المؤسساتية (شركات ذات الاقتصاد المشترك) 2- شراكات تنصح فيها المقاولات الخاصة الأشخاص العموميين بتثمين ممتلكاتهم 3- عقود مبادرات التمويل الخاص، عقود شاملة عادة ما تمتد لمدة طويلة ويكون فيها أداء الأجر للشريك الخاص متغيرا وذلك لحسن أدائها مع تقاسم تفصيلي للمخاطر 4- أنواع أخرى، عملية نقل البناء و عملية النقل الذاتي للبناء حيث أن هيئة خاصة تتولى تأمين وتوفير خدمة لفائدة هيئة خاصة أو عامة.	1- تفويض الخدمة العمومية في شكل رهن أو تدبير أو تفويض 2- عقود احتلال الملك العمومي: العقد الاحتكاري الإداري 3- عقود الشراكة المعتمد في فرنسا منذ 2004 و تتصف بمدة زمنية طويلة 10 سنوات إلى 35 سنة أو أكثر و بإسناد مهمة شاملة تتعلق بالتصميم والإنجاز و التمويل وكذا بأعمال الصيانة أو إستغلال الأشغال من طرف شخص عام لفائدة مقاولة خاصة مع تقاسم مثالي للمخاطر.

المصدر: المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، ص13.

المبحث الثالث: أهداف، دور ومخاطر الشراكة العمومية الخاصة.

سوف نتناول في هذا المبحث أهداف الشراكة العمومية الخاصة ودورها بالإضافة إلى مخاطر الشراكة العمومية الخاصة.

المطلب الأول: أهداف الشراكة.

لشراكة العمومية الخاصة عدة أهداف يمكن إيجاز أبرزها فيما يلي:

1- الاقتصاد في التكاليف:

يمكن للجهات الحكومية المعنية تحقيق اقتصاد في التكلفة ، في مجالات إنشاء المشاريع واستغلالها وصيانتها. فعلى سبيل المثال تمكن تحقيق اقتصاد في التكلفة عن طريق دمج التصميم والتركيب في نفس العقد، كما أن التصميم والتركيب يمكن إنجازها بصورة أكثر كفاءة وبالتالي يتم تخفيض زمن التركيب وإتاحة الفرصة لاستغلال المشروع بالسرعة اللازمة.

2- أقسام المخاطر:

يمكن للجهات الحكومية أقسام المخاطر مع شريك خاصن فالمخاطر قد تتمثل في تجاوزات في التكاليف، أو في عدم القدرة على الوفاء بجداول أو مواعيد تسليم الخدمات، أو في صعوبة الالتزام بالتشريعات الخاصة بالبيئة وغيرها، أو في خطورة عدم كفاية الإيرادات لتغطية أعباء الاستغلال.

3- تحسين مستويات الخدمات العمومية أو الحفاظ على المستويات الرفيعة لها:

يمكن للشراكة أن تأتي تحسينات في تنظيم تأدية الخدمات، ويمكنها كذلك إدخال تقنيات جديدة تحسن من جودة الخدمة ومستواها.

4- التنفيذ الأكثر فعالة:

يمكن تحقيق الكفاءة من خلال الجمع بين الأنشطة المختلفة مثل التصميم والإنشاء من خلال المرونة في التعاقد والشراء، والاعتماد الأسرع للتمويل والكفاءة الأكثر في عملية اتخاذ القرار. فتقديم الخدمات بكفاءة لا يسمح حصول المستخدمين على الخدمات بسرعة فحسب بل يساعد على تخفيض التكاليف أيضا.

5- تحقيق فوائد إقتصادية:

الإندماج المطرد للجهات الحكومية في الشراكات يساعد على تحفيز الشريك الخاص للمساهمة في التنمية الاقتصادية بأكثر فعالية.

6- تكثيف فرص العمل التجاري:

توفر مشاريع الشراكة فرص عمل تجارية أكبر للشريك الخاص مما يسمح للقطاع بالإبداع وتنويع أنشطته وزيادة مجالاته التجارية وكسب خبرة تتعدى نظام الشراء التقليدي.

تقليص الإنفاق العمومي وتخفيف الضغط على مستوى الميزانية العامة للدولة والتقليص من عجزها.

تركيز السلطات العمومية جهدها على وضع السياسات لقطاع البنية الأساسية ومتابعة تنفيذ المشاريع.

إدخال الابتكار على تصميم المشاريع وتطوير طرق إنجازها وتشغيلها وصيانتها.

خلق مواطن الشغل في وقت وجيز يصعب توفرها دون اللجوء إلى الشراكة بين القطاعين العام والخاص.[33]

المطلب الثاني: دور الشراكة بين القطاعين في تحقيق أهداف التنمية.

لقد لعبت الشراكة بين القطاعين في تحقيق عدة أهداف منها:

1- توليد المكاسب في الكفاءة الاقتصادية: يكون ذلك من خلال

أ- تحقيق التكامل الاقتصادي لأدوار القطاعين العام والخاص. حيث أن التخصيص الكفء للموارد الاقتصادية لا يتضمن فقط تحقيق الكفاءة الفنية المتمثلة في الحصول على أقصى قدر ممكن من الناتج وإنما تلبية تفضيلات المستهلكين.

[33]- الوزارة الأولى، المدرسة الوطنية للإدارة، معهد تنمية قدرات كبار الموظفين، " **الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص**"، الدورة الرابعة ، نوفمبر 2010- جويلية 2011، ص –ص: 14-15.

ب– شراكة القطاع العام مع الخاص تعني تكامل أهداف القطاعين، حيث يكون القطاع الخاص مدفوع بحافز الربح، بينما يسعى القطاع العم لتلبية حاجات السكان وتحقيق رفاهيتهم والواقع أن دور الشراكة هنا تساعد على تقوية الدافعية والطموح، كما تساعد على توزيع المخاطرتين الفريقين.

ج– تكامل وسائل القطاعين لتحقيق أهداف الشراكة، فعندما يقوم القطاع الخاص بتصميم وتمويل وبناء وتشغيل المشاريع بسبب توفر التمويل الكافي والخبرة والعمالة الماهرة والإدارة المتميزة علاوة على توفير الحوافز والدافعية والرغبة في التحسين الوظيفي، بينما يوفر القطاع العام البيئة التنظيمية الملائمة وأساس البنية التحتية اللازم. وهكذا فإن مشاركة كلا القطاعين تضمن دمج مزايا كل طرف مما يؤدي إلى الحصول على أقصى ناتج ممكن من السلع والخدمات، ويؤدي عن طريق إقامة المشاريع المختلفة إلى خلق فرص العمل الملائمة.

د– دمج مزايا كل من القطاعين يؤدي إلى الحصول على أكبر قدر ممكن من الناتج للمجتمع مما يوفر له مستوى معيشيا لائقا، كما يساهم في خلق فرص عمل ملائمة عن طريق إقامة المشاريع وتطوير إقتصاد البلاد.

و– من جانب الكفاءة التخصصية والمتمثلة في الحصول السكان ليس فقط على أقصى قدر ممكن من السلع والخدمات وإنما أيضا على تلك السلع والخدمات التي يرغبون بها، فإن دور القطاع المدني في تحديد تفضيلات المستهلكين والارتقاء بها يكون واضح كما يبرز دور الحكومة التنموي من خلال الرقابة والتأكد من نوعية المنتجات وجودتها وكذا عدم الإقرار بالبيئة.[34]

ن– تخفيض أعباء الديون وفوائدها وخدماتها التي كانت تتحملها الدولة.

هـ– توفير حصيلة فورية من البيع يمكن إستخدامها في تمويل برامج الاستثمار في مشروعية البنية الأساسية وأمام مشاريع أخرى إستراتيجية أو لتمويل التنمية.

ر– تمويل برامج إنشاء مشروعات جديدة وذلك لخلق فرص عمل جديدة تغطي جزءا من الحاجيات مثل:

- تمويل برامج الترشيد والإصلاح الضريبي والاقتصادي.

[34]– محمد صلاح، "**دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للإقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية – حالة بعض إقتصاديات الدول العربية**"، أطروحة دكتوراه، 2015/2014، ص –ص: 64-65.

- توسيع نطاق المنافسة مما يحسن إدارة الاقتصاد القومي.
- منع الاحتكارات وآثارها على الاقتصاد عموما وعلى المستهلك بوجه الخاص.
- توسيع نطاق الملكية المباشرة للشعب لوسائل الإنتاج.
- إمكانية إشتراك العمال في شراء رؤوس الأموال للشركات بشراء الأسهم المعروضة.
- توجيه الاستثمار حسب الأولويات التي يحددها المخططون ودون التدخل في السياسات الإدارية.
- ميل الأسعار إلى الاستقرار في الأسواق نتيجة المنافسة.
- إرتفاع معدلات النمو.
- ترويج المشروعات والاستثمار والتنمية بشكل عام.[35]

المطلب الثالث: مخاطر الشراكة العمومية الخاصة.

لشراكة العمومية الخاصة عدة مخاطر يمكن إيجاز أبرزها فيما يلي:

أولا: المخاطر المحتملة من الشراكة.

تتمثل مخاطر محتملة من الشراكة في:

1- فقدان السيطرة من جانب الحكومة على العمل.

2- زيادة التكاليف.

3- المخاطر سياسية.

4- ضعف مستوى المراقبة والمساءلة.

5- الإنتاج غير مطابق للمواصفات والمقاييس.

6- ضعف مستوى التنافس.

7- التحيز في إختيار الشركاء.

8- رفض المجتمع للمشروع.[36]

---

[35]- جاسم مجيد، "**المديرون والمنظمات في ظل المتغيرات العالمية – الخصخصة، العولمة، إتفاقية الجات–** "، مؤسسة شباب، الاسكندرية، مصر، ص –ص: 24- 28.

[36]- دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية، مرجع سبق ذكره، ص – ص: 11-12.

9- ضرورة التفاوض لكل حالة على حدة.

10- ضرورة الدراسة التشغيلية الدقيقة.

11- أهمية أن يكون العقد طويل الأمد.

12- ضرورة تعديل بعض البنود التعاقدية خلال تنفيذ العقد.

13- صعوبة ملاحظة كل الأمور في العقد.

14- المشاكل السياسية مع تغير الحكومات وتغير النظرة إلى الشأن العام.

15- تقييم الأداء والمتابعة والمحاسبة والمسائلة.

16- تقاسم المخاطر وإدارتها والأمن السياسي والاجتماعي والبيئي.

ثانيا: مخاطر عدم قبول العطاء.

مثل خطر فقدان المنافسة أمام منافس آخر أو الإخفاق في توثيق إتفاقية المشروع مما ينتج عنه خسائر نفقات إعداد الجدوى الأولية والتصميمات والوثائق وأتعاب المهندسين و المحاسبيين وغيرهم.[37]

ثالثا: مخاطر الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

تتمثل مخاطر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في:

1- على الرغم من الايجابيات العديدة الذي يوفرها أسلوب الشراكة والتي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة، فإنه لا يسلم من مجموعة من العيوب والمخاطر التي تمس الحقلين القانوني والاقتصادي.

2- على المستوى القانوني نلاحظ تشابك العلاقات التعاقدية وارتفاع تكلفة المشروع حيث تخضع إبرام عقود الشراكة العديد من المراحل ويضم العديد من الاتفاقيات التي تفرض على الدولة المضيفة للمشروع تكبد تكاليف باهظة لإعداد و تحضير مستندات التعاقد إضافة إلى إشراك مستشارين قانونيين وماليين ذوي كفاءة عالية من القطاع الخاص لتمثيلها وهو ما يستنزف أموالا كثيرة بالنسبة للأجهزة الحكومية.

3- نلاحظ كذلك أن المراحل الأولية للمشروع تستغرق وقتا طويلا قد يمتد إلى عدة سنوات في بعض الأحيان منذ بدء دراسة جدوى المشروع إلى مرحلة إختيار شركة المشروع وإتمام التفاوض والتعاقد.

---

[37]- وليد الذعيلي، " **الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتنفيذ مشاريع الطاقة المتجددة في الريف**"، ورشة العمل التدريبية الوطنية، عمان، الأردن، 2014، ص 16.

4- لقد أثبتت تجربة بعض الدول مثل الهند وتركيا وباكستان أن مرحلة الإعداد وحتى إتمام التفاوض قد تستغرق خمس سنوات، وهو الأمر الذي قد يؤدي إلى تعطيل حركة النمو كما أنه يضيف أعباء مالية وإدارية على عاتق الدولة.

5- على المستوى الاقتصادي، تعتبر الشراكة أداة لتمويل البنيان التحتية التي تحتاجها الدولة لإستغلال المرفق العام، فعلى المدى الطويل يمكن القول بأن التكلفة النهائية لإقامة وبناء وتشييد وتمويل المشروع الاقتصادي عادة ما تكون أعلى مما لو تولت الدولة إقامة المشروع وتمويله مباشر.[38]

[38]- أحمد بوعشيق، "**عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص**"، مرجع سبق ذكره، ص – ص : 22-23.

خلاصة الفصل:

إن ما يمكن استخلاصه من هذا الفصل:

أن الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص أصبحت أكثر من ضرورية للارتقاء باقتصاد أي دولة وذلك لأهميتها الكبيرة في تحريك عجلة التنمية.

إن المزايا الموجودة في عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص تساعد على التنسيق بينهما ودمج مزايا كل قطاع يشكل عامل إضافي لتلبية طموح المجتمع.

إن أهداف الشراكة بين القطاعين تصب في مجملها على خدمة المجتمع و الدولة.

هناك مخاطر للشراكة قد تأثر سلبا على سير الأهداف المعلنة في العقود وهذا ما يحاول كل من القطاعين تفاديه.

الفصل الثالث

بعض التجارب في الشراكة العمومية الخاصة

تمهيد:

كان طموح البلدان بالدرجة الأولى تقوية اقتصادياتها لذلك لجأت عدة بلدان متقدمة إلى الإسراع في تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص وذلك لما تملكه من مؤهلات لتلبية هذا الطموح الذي يعتبر حديث الساعة.

توجهت عدة بلدان عربية إلى السير نحو الشراكة العمومية الخاصة على خطى البلدان المتطورة، للوصول إلى أقصى درجات التنمية الاقتصادية وذلك رغم الصعوبات التي قد تواجهها.

بدأت الجزائر ككل بلدان العالم بالخوض في تجربة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، حيث أدركت أنه لا سبيل لتقوية اقتصادها إلا بالولوج إلى الشراكة.

حيث سنتطرق في هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: الشراكة العمومية الخاصة في الدول المتقدمة.

المبحث الثاني: الشراكة العمومية الخاصة في بعض البلدان العربية.

المبحث الثالث: الشراكة العمومية الخاصة في الجزائر.

المبحث الأول: الشراكة العمومية الخاصة في الدول المتقدمة.

هناك بعض الدول نجحت نسبيا في تحقيق التنمية الإقتصادية من خلال اعتمادها على الشراكة العمومية الخاصة وذلك من خلال برامج ومشاريع جسدت على أرض الواقع.

المطلب الأول: الشراكة في أوروبا.

تعتبر برامج عقود الشراكة بين قطاعين العام والخاص في المملكة المتحدة أهم برنامج في أوربا حيث يغطي مجموع القطاعات الأساسية المعنية بصفقات الأشغال الهندسة المدنية، فقد كان ما يقارب 650 مشروعا موضوع صفقات في إطار عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص، أكثر من 400 منها قيد الإنجاز ويصل المبلغ الإجمالي لنفقات الإستثمار المرتبطة بعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص إلى حدود اليوم 48 مليار جنيه إسترليني أي ما يعادل سنويا 12 بالمئة من ميزانية نفقات التجهيز التي تنفقها الدولة وتمثل السوق البريطانية اليوم بالنسبة لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص حولي 25 بالمائة من مجموع سوق الشراكة بالإتحاد الأوروبي على الرغم من أن عددا كبيرا من بلدان أخرى تتوفر على برامج هامة وفي تزايد متواصل.

وقد وضعت البرتغال مبادرة شاملة في مجال عقود الشراكة بين القطاعين العام و الخاص وإنصبت في البداية على الطرق و السكك الحديدية والطاقة، غير أنها بدأت تمتد اليوم لتشمل قطاع الصحة.

وفي اليونان إطلاق مشاريع هامة تتعلق بالبنيات التحتية كالمطار الدولي "أثينا بمدينة سباطا " وجسر ريون أنثرون، و الطريق السيار "إيسي بعنوان حي مدينة أثينا " وذلك في إطار عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص وقد إمتدى البرنامج الوطني لليونان ليشمل في المرحلة الثانية توسيع الشبكة الوطنية للطرق السيار بفضل التمويلات التي تعود إلى عقود الشراكة بين القطاعين.

أما هولندا فقد وضعت برنامجا وطنيا لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص هم عدد من القطاعات في البداية إنطلاق البرنامج بمشاريع مرتبطة بقطاع النقل كالقطاعات ذات السرعة الفائقة والطرق والمعابر والأنهار، قبل أن تمتدد لتشمل قطاع التربية والتعليم والقضاء، ومن المشاريع الهولندية الرائدة

خط القطار الفائق السرعة الذي يصل أمستردام بشيفول وروتردام والحدود البلجكية ويربط هولندا بمشروع شبكة سكك الحديدية الأوروبية ذات القطارات فائقة السرعة "باريس، بروكسل، كولونيا وأمستردام ولندن".

كما أطلقت إيرلندا برنامجا طموحا في مجال الشراكة بين القطاعين العام الخاص تهم الطرق والمدارس، وتملك إيطاليا تجربة كبيرة جدا فيما يتعلق بعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال الكهرباء وغرار البرتغال فإن إيطاليا تعمل اليوم على توسيع برنامجها في ميدان الشراكة قطاع العلاجات الطبية بالفعل فقد إعتمدت الحكومة الإيطالية قانونا "قانون ميرلوني" يهدف إلى دعم برنامج عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص المتعلق أساسا بالنقل والماء والصحة.

ومن جهتها إعتمدت السلطات العمومية الألمانية إنشاء شراكات بين القطاعين العام والخاص في مجال أنظمة الأداء الطرقي.[39]

المطلب الثاني: عقود الشراكة العمومية الخاصة في فرنسا.

تنظيم عقود الشراكة لسنة 2004 الإجراءات التفصيلية المتعلقة باختيار المتعاقد، فبموجب المادة (03) من القانون يخضع إرساء عقد الشراكة لمبادئ المنافسة الحرة والمعاملة المتساوية ولشفافية الإجراءات التي تضمن فعالية الإجراءات العامة والإستخدام المناسب للأموال العامة، ويجب أن تسبق هذه الإجراءات بإعلان وبما يوفر الفرصة لتفديم عروض تنافسية ضمن شروط التي تحدد مرسوم الذي يصدر بصدد إبرام عقد شراكة.

ومما تجدر ملاحظته بصدد إبرام عقود الشراكة في القانون الفرنسي أن المشروع لم يلزم الجهة العامة بإعداد دفتر شروط، وإنما لجا لإتباع أسلوب أخر قرر في المادة (11) من الأمر الخاص بعقود الشراكة لسنة 2004 يقوم على إلزام المتعاقدين بأن يضمنون العقد محموعة من الشروط التي تعالج أهم المسائل التي يتطلبها تنفيذ عقد الشراكة.

أما المادة (04) من القانون فقد حددت الاشخاص الذين يحضر عليهم الإشتراك في المتفاوض التنافسي الذي يتم بصدد عقد الشراكة وهم الأشخاص الذين لديهم مخالفات ضريبية أو الأشخاص الذين

[39]– المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، **مشروع قانون رقم 12/86 المتعلق بعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، المغرب، إحالة 2014، ص22 .

أدينو بسبب مخالفتهم لقانون العمل أو الأشخاص الذين هم تحت التصفية القضائية بموجب القانون الفرنسي أو الإجراءات مماثلة بموجب قوانين أجنبية أو أشخاص أو الشركات التي لم يثبتو إبراء ذمتهم من الضرائب أو الأشخاص المدنين على وقف المواد من (31-39) من الباب الخامس من قانون العقوبات الفرنسي.

أما المادة (05) فقد حدد طرق إختيار المتعاقد في عقود الشراكة إذ يمكن أن يتم ذالك عن طريق التفاوض التنافسي و طلب العروض و هذا هو الأصل أو عن طريق التفاوض المباشر.

أما بالنسبة للخطوات التي تمر بها عملية إختيار المتعاقد فقد بينتها المواد (06-09) من قانون الشراكة إذ تكون على ثلاث مراحل، تبدأ المرحلة الأولى على وفق المادة 06 بالإعلان عن الدعوة العلنية للتعاقد ضمن الشروط الواردة في المرسوم الصادر بصدد الدعوة لتقديم العروض.

ويجب أن لا تقل المدة بين تاريخ الإعلان والموعد النهائي لإسلام العوض من المرشحين عن أربعين يوما وتقوم الجهة العامة بعد ذالك بتحديد الاشخاص والشركات المؤهلة للإشراك في التفاوض التنافسي وبحسب المادة (07/ف3) إذا كان مبلغ العقد أقل من القيمة المثبة في المرسوم يمكن للجهة العامة، تباع أسلوب التفاوض المباشر مع وجوب نشر إعلان بهذا الخصوص.

وتبدأ بعد ذالك المرحلة الثانية على وفق المادة 07 بدخول الجهة العامة في التفاوض تنافسي مع المرشحين للتعاقد والغرض من هذا التفاوض هو مناقشة كل مرشح بجوانب العقد كلها و تعريفه بالوسائل الفنية والترتيبات القانونية والمالية التي تلبي حاجة المشروع، ويجب أن يتم هذا التفاوض على أساس المساواة بين المرشحين كافة، ولا يجوز للجهة العامة أن تخص أحد المرشحين بمعلومات ربما تعطيها أفضلية على المرشحين الاخرين، ولا يجوز للجهة العامة أيضا البوح للمرشحين الأخرين بالحلول المقترحة أو المعلومات التي تعد سرية أو خاصة والتي تحصل عليها في أثناء التفاوض من أحد المرشحين من دون موافقة هذا المرشح.

وتستمر الجهة العامة بإجراء التفاوض مع المرشحين إلى أن تصل إلى تحديد الحل أو الحلول التي تلبي حاجاتها ويمكن أ تتم عملية التفاوض على مراحل متعاقبة تأخذ بالنظر الاعتبار المقترحات الأفضل التي

تنسجم مع المعايير الواردة في الدعوة العلنية، وعندما تتوصل الجهة العامة إلى أن التفاوض قد أنجز فإنها تقوم بإبلاغ المرشحين الذين إشتركو في مراحل التفاوض كلها و يطلب نهم تقديم عروضهم النهائية على أساس الحل أو الحلول التي تم التوصل إليها في التفاوض وضمن مدة لا تزيد عن شهر واحد، وتقوم الجهة العامة بإعلان شروط تنفيذ العقد وشروط تعديلية وحقوق وإلتزامات الطرف المتعاقد ويجب أن تتضمن العروض النهائية التي يقدمها المرشحين كل العناصر الضرورية لتنفيذ العقد، ويمكن للجهة العامة أن لا يؤدي ذالك إلى تبديل السمات الاساسية للعرض أو يؤدي إلى تشويه المنافسة أو يمنح أحد المرشحين أفضلية على مرشحين أخرين.

أما المرحلة الثالثة فتضمن بحسب المادة (08) قيام الجهة العامة باختيار المرشح الذي قدم عرضا يمثل الأكثر فائدة من الناحية الإقتصادية على ضوء المعايير المحددة وعلى ضوء الأسس الواردة في التقييم الأولي الذي قامت به الإدارة طبقا للمادة الثانية من القانون، وعلى ضوء ما تضمنه الإعلان عن العقد أو العروض المتقدمة.

وبموجب المادة (09) وبعد أن يتم إرساء العقد على أحد المترشحين تقوم الجهة العامة بإعلام المرشحين الأخرين برفض عروضهم و بهذه الخطوات تنتهي إجراءات إرساء عقد الشراكة .[40]

بين سنتين 2004 و 2012 تم توقيع 156 عقدا بمبلغ وصل حوالي 34 مليار أورو، منها نسبة 80% من قبل الجماعات المحلية و تشير هذه النسبة المرتفعة من الجماعات المحلية بعض المخاوف لا سيما من حيث الاستدانة المالية على المدى الطويل، وقد تم إبرام إنعدام التوازن في الوسائل والخبرات مابين الجماعات الصغيرة والمجموهات الاقتصادية الكبرى وكذا أثر الإقصاء على المقاولات الوطنية الصغيرة جدا.

والمقاولات الصغيرة و المتوسطة و قد إقترحت بعض التوصيات فرض عتبة دنيا للحصول على عقود شراكة على إعتبار أن أية جماعة أو مدينة بصرف النظر عن حجمها بإمكانها إبرام عقود شراكة بين

[40]- أبو بكر أحمد عثمان النعيمي، **الأساليب الحديثة لمشاركة القطاع الخاص في تنفيذ مرافق البنية التحتية**، مرجع سبق ذكره، ص 148إلى 151.

القطاعين العام والخاص وكذا تعزيز التقييم القبلي ومعايير اللجوء إلى الشراكة وأخيرا تأمين حصة دنيا للمقاولات الوطنية، وضمان حقهم في التعاقد من الباطن.[41]

الجدول رقم (03-01) : أهم الشركات المتوقعة والتي تم تغطيتها بين فترة 2005 و2011 في فرنسا.

إسم المشروع	التوقيع	رأس مال المشروع	طبيعة العقد
مشروع الإضاءة العمومية لمدينة أفير سيرواز	2005	40مليون أورو	Cplocal
المركز الإستشفائي جنوب فرانسيليان	2006	340 مليون أورو	BHE
مستشفى كيان	2006	100 مليون أورو	BHE
السجون	2006	400 مليون أورو	AOT
شبكة النطاق العالي في منطقة أوفيرني	2007	22 مليون أورو	Cplocal
مروحيات مخصصة لمدرسة داكس	2008	72 مليون أورو	CPETAT
جامعة باريس ديدرو	2009	87 مليون أورو	CPETAT
الملعب الكبير ليل	2010	282 مليون أورو	CPETAT
الملعب الكبير نيس	2010	205 مليون أورو	CPETAT
وزارة الدفاع مشروع بالارد	2011	992 مليون أورو	CPETAT
القطار السريع تور – بوردو	2011	7.8 مليون أورو	concession

المصدر: لكحل أمين، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الجزائر، دراسة حالة شركة المياه والتطهير لوهران**، مرجع سبق ذكره، ص93-94.

يشكل الجدول أهم الشراكات الموقعة في فرنسا خلال الفترة الممتدة بين 2005 و 2011 في عدة مشاريع تنموية

[41]- المجلس الإقتصادي و الإجتماعي و البيئي، مرجع سبق ذكره ، ص19 .

الجدول رقم(03-02): الأحداث المرتبطة بعقود الشراكة بين القطاع العام و الخاص.

السنة	الأحداث المرتبطة بعقود الشراكة بين القطاع العام والخاص
1988	أول شكل من أشكال الشراكة في فرنسا الإستئجار الإداري والتمويل من طرف الخواص.
1994	الرخص المؤقتة للخواص للعمل في قطاع الخدمات العمومية.
2004/2002	التدابير القطاعين لتشجيع الشراكة بين القطاعين.
2003	إطلاق مشروع مستشفى عمومي بمشاركة هامة من الخواص في شكل ppp .
2004	دخول التشريع القانوني ordonnace والقاضي بإدراج ل ppp تحت إشراف mission dappin aux partemariats public prive والمحروفة بإختصار MAPP .
2005	إنشاء و بدأ عمليات MAPP على أرض الواقع.
2008	تسهيلات قانونية للمتعاملين في هذا النوع من العقود.
2011	الختام المالي الأكبر عملية من صنف ppp في أوربا بمشروع pordeaux TCVtours pe.
2011	أصبحت فرنسا لبرائد قي السوق ppp في أوربا.

المصدر: لكحل أمين ، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الجزائر، دراسة حالة شركة المياه والتطهير لوهران**، مرجع سبق ذكره، ص90.

يتضمن الجدول أهم الأحداث المرتبطة بعقود الشراكة في فرنسا خلال الفترة الممتدة ما بين 1988 إلى 2011

الجدول رقم(03-03): نسبة التعاون بين القطاع العام والخاص في بلدان متقدمة.

الدول	نسبة القطاع العام	نسبة القطاع الخاص
ألمانيا	%96	%4
فرنسا	%20	%80
بريطانيا	%12	%88
هولندا	%100	/
الولات المتحدة الأمريكية	%85	%15

المصدر: سنوسي بن عوم، **فعالية الإستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، تقييم تجربة الشراكة قطاع العام والخاص**، ص116 .

بعض البلدان كانت مساهمة القطاع العام فيها أكبر من القطاع الخاص وفي بلدان أخرى العكس

المطلب الثالث: بعض التجارب الأخرى في الدول المتقدمة.

أولا: كندا

وهناك مشاريع أخرى أقيمت في كندا في عدة قطاعات نذكر منها:

- 59 مشروع شراكة في قطاع المستشفيات والخدمات الصحية مثل "برج بوينت هالت، نورانتو أونتاربو" .
- 38 مشروع شراكة في القطاع النقل مثل "خط كندا للمترو المعلق فانكوفر – كولمين البريطانية".

ولقد تم الإهتمام بالشراكة العمومية الخاصة في كندا بإعتبارها وسيلة للرفع من الإستثمارات العامة " الوقت والتكلفة " من جهة وتحسين الخدمة العمومية من جهة أخرى.[42]

- مشروع البوابة الإلكترونية للسياحة Quebec: يعتبر هذا المشروع المخصص للدعامة والإشهار للوجهة السياحية Quebec من أشهر المشاريع المنجزة في إطار الشراكة بين وزارة السياحية وقطاعات خاصة

[42]- لكحل أمين، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الجزائر، دراسة حالة شركة المياه والتطهير لوهران**، مرجع سبق ذكره، ص101 .

يهدف إنجاز هذا المشروع إلى التعريف بمقاطعة Quebec كوجهة سياحية تربط ما يقارب 13000 مؤسسة سياحية.[43]

الجدول رقم (03-04): أهم الشراكات الموقعة مابين 1988 و2000.

السنة	المشروع
1988	المحطة رقم 03 مطار "بيرسن ".
1992	مطار فرانكوفو الدولي.
1993	الجسر الإتحادي.
1995	جسر شارلسوود.
1996	الطريق السيار 104.
1997	مشروع واترلو لتحويل الطاقة من الغاز.
1998	الطريق السيار.
1999	الطريق السريع 407.
2000	نظام معالجة المياه بورهاردي.

المصدر : لكحل أمين، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الجزائر ،دراسة حالة شركة المياه والتطهير لوهران**، مرجع سبق ذكره، ص99.

يتضمن الجدول أهم الشراكات الموقعة في كندا خلال الفترة 1988-2000

ثانيا: تجربة أستراليا.

ومن الأمثلة كذالك في أستراليا نجدها في ولاية فكتوريا الأسترالية ففي بداية التسعينات الولاية من إنخفاض تصنيفها في مجال البنوك من قبل شركتين "Standard & poor's, and Moody's" كما إنهار بنكين أساسيين في الولاية، الأمر الذي جعل الولاية في مأزق حقيقي عندما إزداد العجز في

[43]- سنوسي بن عوم، **فعالية الإستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر** ، رسالة تخرج لنيل شهادة الدكتورة في علوم الإقتصادية، تخصص علوم إقتصادية، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة أبي بكر بلقليد، تلمسان، 2014/2013، ص50

الميزانية، فإتخذت حكومة الولاية قرار تخفيض دورها في القطاع العام و ذالك من خلال تحديد سياستها لإستثمار البنية التحتية في الولاية من قبل القطاع الخاص وبهذه السياسة تحدد بوضوح كيفية مشاركة القطاع الخاص في مجال التنمية الأساسية في الولاية .[44]

1- الطرق السريعة في مدينة مليورن: ساعد مشروع الطرق السريعة في مدينة مليورن والذي كلف حوالي 2مليار دولار أسترالي على تخفيض حجم الإزدحام في تلك المدينة وربطها بطرق سريعة قديمة وحديثة لمدن أخرى، كما ربط المدينة بعدة جسور، وتعتبر هذه الطرق السريعة الأولى من نوعها في العالم وذالك لأن التعامل مع التحصيل الرسوم إستخدام هذه الطرق يكون إلكترونيا من خلال وضع بطاقات إلكترنية في السيارات التي تعبر الطريق وتتناقص قيمة البطاقة بعدد مرات العبور، كما أنه ليس هنالك حاجة للتوقف أو التقليل السرعة كما هو الحال في الطرق السريعة التقليدية الأخرى والتي يضطر فيها السائق للتوقف في محطات تحصيل الرسوم من أجل دفعها وعدم التوقف المستمر للسيارات لدفع الرسوم ساعد على تخفيف من حركة المرورية المزدحمة بنسبة كبيرة جدا، وقد تم الإتفاق بين ولاية فيكتوريا الأسترالية وصاحب العقد "Transurben city link limated" على بناء وتشغيل المرافق من قبل الشركة لمدة 34 سنة ثم إعادتها للولاية عند إنتهاء المدة.

2- مستشفى لاتروي تخبال في مدينة لاتروي: مشروع بناء، تملك، تشغيل(B00) مستشفى لاتروي تخبال في مدينة لاتروي بولاية فكتوريا من قبل شركة (AHC) " Austualian hospital case limited" وقد كلف بناء و تشغيل المستشفى ما يقارب 50مليون دولار أسترالي ويحتوي المستشفى على أحدث المعدات والأجهزة الطبية في ذالك المستشفى أيضا، والجدير بالذكر أن الخدمة الصحية مجانية في الولاية فكتوريا لذالك قامت حكومة الولاية بإعطاء الشركة صاحبة المستشفى دعم مالي ثابت لكي تتحمل الولاية تكاليف الخدمة الصحية التي تقدمها الشركة والأن يتمتع مواطنين مدينة لاتروي بخدمة صحية متميزة على أيادي خبراء في مجا الصحة بفضل أسلوب (B00) .

ثالثا: تجربة ماليزيا.

[44]- قنادزة جميلة ومفتاح فاطيمة، **عقود البوت المقومات الأهداف (مع الإشارة إلى تجارب دولية)** ، الملتقى الوطني حول الشراكة قطاع العام والخاص (تقييم وتجارب 13/14 أفريل 1520)، جامعة معسكر، ص12- 13 .

في إطار الشراكة بين قطاعين العام والخاص قامت ماليزيا بوضع 429 مشروعا منها 333 مشروعا قائما و 96 مشروعا جديدا وقد غطت المشروعات التي تم تخصيصها عدة مجالات منها الخطوط المالزية، الطرق السريعة، مشروع السيارات الوطني، البريد والإتصالات وكذالك الصرف الصحي وتمثلت أهم الإنجازات في الأتي:

- وصل إجمالي مبيعات الدول في مشروعات إل 23.8 بليون رينجت ماليزي.
- إنخفضت تكاليف التشغيل إلى نحو 7.1 بليون رينجت.
- بلغت وفورات الإنفاق الرأسمالي 100 بليون رينجت وقد ساعدت هذه الوفرات الدولة في توجهها إلى مشروعات الخدمات الإجتماعية المهمة كما ساهمت في تخفيف الأعباء الإدارية عن كاهل الدولة نتيجة تراجع الحاجة للمراقبة والمتابعة التفصيلية لإنشاء المشروعات .[45]

[45]- مندى الرياض الإقتصادي، **تطور العلاقة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية**، مرجع سبق ذكره، ص 176-177 .

المبحث الثاني: الشراكة العمومية الخاصة في بعض البلدان العربية.

بعض البلدان العربية نجحت في تنمية اقتصادياتها من خلال الشراكة العمومية الخاصة وهذا ما سنتطرق عليه خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: الشراكة العمومية الخاصة في العراق.

1- مشروع الزيوت النباتية:

أ- موقع المشروع: محافظة البصرة – خور الزيوت- أم القصر.

ب- المنتج والطاقة التصميمية: زيوت نباتية مصفاة، الطاقة الإنتاجية المقترحة 250.000طن سنويا.

ج- المواد الأولية:المادة الأولية تستورد من المصدرين والمنتجين لزيت النخيل، من جنوب شرق آسيا خصوصا ماليزيا وإندونيسيا.

د- الكلفة المقدرة: 60 ملايين دولار أمريكي.

هـ- الزبائن: وزارة التجارة، السوق المحلي وللتصدير.

2- مشروع الزجاج العائم

أ- موقع المشروع: محافظة الأنبار.

ب- المنتج والطاقة التصميمية: 100.000 طن سنويا من الزجاج العائم.

ج- المواد الأولية: أن المواد الأولية لصناعة الزجاج هي الرمال النقية الملائمة للزجاج ومادة كربونات الصوديوم، إن المادة الأساسية هي الرمال وهي متوفرة في مناطق غرب العراق.

د- الكلفة المقدرة: 150 مليون دولار أمريكي.

هـ- الزبائن: السوق المحلية تجهيز الطلب الكبير لإعادة إعمار العراق.

3- أنابيب الدك نايل:

أ- موقع المشروع: محافظة بابل الإسكندرية.

ب- المنتج والقدرة التصميمية: 55.000 طن من الأنابيب الحديدية الغرافيتية بأحجام معينة.

ج– المواد الأولية: جميع المواد الأولية مستوردة لكن المواد المساعدة مثل الإسمنت والإسفلت الزنك متوافرة محليا.

د– الكلفة المقدرة: 64 مليون دولار أمريكي.

هـ– الزبائن: وزارة البلديات – تجهيز الطلب الكبير للسوق المحلية.

4– مشروع الأنابيب الملحومة

أ– موقع المشروع: محافظة البصرة – خور الزبير–

ب– المنتج و الطاقة التصميمية: 350.000 طن سنويا من أنابيب ERW.HFI.

ج– المواد الأولية: المادة الرئيسية للإنتاج هي لفات الحديد المصنعة على الحار HRC أما مواد التغليف فتستورد من الخارج بمواصفات محددة.

د– الكلفة المقدرة: 300 مليون دولار أمريكي.

هـ– الزبائن: وزارة النفط.

5– ابن سينا للصناعات الكيماوية/ مشروع المحاليل الوريدية.

أ– موقع المشروع: بغداد– التاجي.

ب– المنتج والطاقة التصميمية: 16 مليون قطعة.

ج– المواد الأولية: كلوريد الصوديوم _ كحلوكوز _ أكياس البولي بروبيلين.

د– الكلفة المقدرة: 15 مليون دولار.

هـ– الزبائن: وزارة الصحة.

6– مشروع تنشيط البنتونايت بواسطة كربونات الصوديوم.

أ– موقع المشروع: الأنبار.

ب– المنتج والطاقة التصميمية: 750.000 طن سنويا.

ج– المواد الأولية: مادة البنتونايت.

د– الكلفة المقدرة:9 ملايين دولار أمريكي.

هـ- الزبائن: وزارة النفط.

7- مشروع كبريتات الصوديوم.

أ -موقع المشروع: صلاح الدين

ب -المنتج والطاقة التصميمية: 50.000 طن سنويا.

ت -المواد الأولية: أملاح الكلوبريات.

ث -الكلفة المقدرة: 19 مليون دولار أمريكي.

ج -الزبائن: صناعات الزيوت النباتية وصناعة الزجاج والسيراميك.

8- مشروع إنتاج القرميد ومواد إنشائية أخرى.

أ -موقع المشروع: على المستثمر ومساعدة الجهات المحلية المخولة اختيار الموقع المناسب لإنشاء المشروع.

ب -المنتج و الطاقة التصميمية: 1-2 مليون متر مربع سنويا.

ت -المواد الأولية: طين الكاؤولين الأحمر.

ث -الكلفة المقدرة: 10 ملاين دولار أمريكي.

ج -الزبائن: السوق المحلية وقطاع الإنشاءات.

9- مشروع ترسبات رمال السليكا.

أ- موقع المشروع: محافظة الأنبار.

ب- المنتج والطاقة التصميمية: 150.000 طن سنويا.

ج- المواد الأولية: أملاح السليكا.

د- الكلفة المقدرة: 06 ملاين دولار أمريكي.

هـ- الزبائن: صناعة الزجاج و السيراميك وصناعة الاسمنت والثرمستون

10- مشروع معالجة الرمال للفلدسبار.

أ -موقع المشروع: على المستثمر وبمساعدة الجهات المحلية المخولة اختيار الموقع المناسب لإنشاء هذا المشروع.

ب -المنتج والطاقة التصميمية:500.000 طن سنويا .

ت -المواد الأولية: الرمال الحاملة للفلدسبار.

ث -الكلفة المقدرة:12 مليون دولار أمريكي.

ج -الزبان: صناعة الزجاج والسيراميك.

11-مشروع جمع البتروكيماويات.

أ -موقع المشروع: من المقترح أن يقوم المستثمر بانشاء المجمع في محافظة البصرة أو ذي قار أو بابل.

ب -المنتج والطاقة التصميمية: مليون طن سنويا من المنتجات البترو كيماوية.

ت -المواد الأولية: الغاز الطبيعي المتوفر محليا.

ث -الكلفة المقدرة: 3000 مليون دولار امريكي.

ج -الزبائن : وزارة النفط.

12- مشروع الأسمدة الجديدة.

أ- موقع المشروع: من المقترح أن يقوم المستثمر بإنشاء المجمع في محافظة البصرة أو ذي قار أو الأنبار.

ب- المنتج والطاقة التصميمية: مليون طن سماد اليوريا سنويا لكل مصنع.

ت- المواد الأولية: الغاز الطبيعي المتوفر محليا.

ث- الكلفة المقدرة:900 مليون دولار امريكي لكل مصنع.

ج- الزبائن: وزارة الزراعة والسوق المحلية.

13- معامل الأدوية:

من الممكن إنشاء العديد من المصانع بمختلف المناطق لإنتاج أصناف من الأدوية التي لا تنتج من قبل الشركات العامة لصناعة الأدوية مثل أدوية لمعالجة السرطان ودواء الأنسولين وكل أنواع المضادات الحيوية.

14- مشاريع الإسمنت الجديدة:

من الممكن إنشاء العديد من المصانع الخاصة في محافظة المثنى، النجف، نينوى لإنتاج الإسمنت باستغلال احتياطي أحجار الكلس المتوفرة في عدة مناطق من العراق، إن توافر أحجار الكلس لهذه الصناعة ووجود سوق كبير لمادة الإسمنت وهي النقاط المشجعة القوية لهذه الفرصة الاستثمارية، فضلا عن وجود مقالع أحجار الكلس بالقرب من موقع المشروع الذي سيسهم في تقليل وتقليص كلف الإنتاج.

15- مصنع الحديد و الصلب الجديد:

من الممكن إنشاء مصنع في محافظة البصرة باستغلال الغاز الطبيعي.

المطلب الثاني: الشراكة العمومية الخاصة في مصر.

هناك عدة مشاريع برمجت في إطار الشراكة العمومية الخاصة:

1- محطة الكريمات 140 ميغاواط (منها 20 ميغاواط المكون الشمسي CSP):

أوراسكوم + Iberdrola + Flageol ، أنشأت المحطة في عام 2011 للتوليد وإدارتها لمدة عامين ثم سلمتها إلى هيئة الطاقة الجديدة و المتجددة.

2- مزرعة الرياح 200ميغاواط في خليج السويس:

التمويل من "مصدر" وهيئة الطاقة الجديدة والمتجددة وبنك التنمية الإفريقي الملحوظ وإنهاء العمل قبل بداية 2014.

المشغل والمالك: مصدر + الحكومة المصرية بنسب متعادلة 50% + 50%

3- مزرعة الرياح 120 ميغاواط في خليج السويس:

تزويد مصنع الاسمنت بالطاقة الكهربائية (شركة اسمنت السويس).[46]

هناك مشاريع أخرى قامت بها مصر مثل المحطات المائية وخطوط السكك الحديدية بالإضافة إلى قناة السويس.

[46] – وليد الدغلي، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتنفيذ مشاريع الطاقة المتجددة في الريف**، ص 24.

الجدول رقم (03-05): بعض مشاريع الشراكة في قطاع المطارات في مصر.

وصف المشروع	الهيئة العامة	شركة المشروع	الوضع الحالي	التكلفة التقديرية	ملاحظات
مطار مرسي علي يتكون من ممر طوله 3كلم، مبنى للركوب، برج المراقبة مع مساحة 24 كلم ^{2}محيطة به	هيئة الطيران المدني	شركة كويتية بإسم المالك (مرسي علي محمد عبد المحسن الخرافي و أولادة)	تم التعاقد و جاري التنفيذ وصدر قرار مجلس الوزراء رقم1 لسنة 98 وينتهي العملفي 2001، مدة الامتياز 40سنة	35 مليون دولار تكلفة المطار 178 مليون جنيه إستراليني (الأهرام 2002/4/6	نشر بالوقائع المصرية العدد264 في 1998/11/19 تم افتتاح المطارفي أكتوبر 2001.
مطار العلمين في الساحل الشمالي يتضمن العقد تطوير المساحة 20كلم^2 محيطة به	هيئة الطيران المدني	شركة مصرية باسم كانو للاستثمارات (إبراهيم كامل وشركاؤه)	تم توقيع العقد جاري التنفيذ وصدر قرار مجلس الوزراء في 98/11/19 وتم التوقيع في98/08/16 ومدة الامتياز 50سنة	265مليون دولار أمريكي سيتم افتتاحه في سنة 2005.	نشر بالوقائع المصرية العدد 264.... بتاريخ 1998/11/19 ....
مطار رأس سدر وتطوير المساحة 42كلم ^{2} محيطة به ساحل سيناء	هيئة الطيران المدني	شركة مليوكورب البريطانية (كونسر تيتوم) مع مجموعة نيرج النرويجية	تم توقيع العقد في 2000/11/04 مدة الامتياز 38 سنة	200 مليون جنيه مصري + 800 مليون جنيه مصري مشروعات سياحية	سبق أن وقع عقد مع مجموعة دالتا بالخليج والغي لعدم تنفيذها التزاماتها
مطار ذهب في جنوب سيناء	هيئة الطيران المدني	تمت ترسية المشروع على تاسكوم السعودية ولكن لم يتم التنفيذ			الأرض مخصصة لإقامة المساكن من قبل المحافظةن

					جريدة الأخبار 2000/10/18

المصدر: رشدي صالح عبد الفتاح صالح، **التمويل المصرفي للمشروعات** ، الطبعة الأولى، مطبعة العشرى، مصر، 2006، ص 94.

الجدول رقم(03-06): أهم المشاريع التي أنجزت في مصر خلال الشراكة العمومية الخاصة.

التاريخ المتوقع لتسليم المشروع	التاريخ المتوقع للإغلاق	حالة المشروع	دور القطاع وفترة عمر المشروع	الوصف	الوزارة وسلطة طرح المناقصة	المشروع
الربع الثاني من 2012	الربع الثاني من 2010	– تم إعداد ورقة المفاهيم. – تعيين مستشارين للطرح.	تمويل وتصميم وبناء وتشغيل وصيانة المحطة 20 سنة	زيادة الطاقة إلى 600.000م^3 في اليوم	وزارة الإسكان والمرافق والتنمية العمرانية هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة	محطة معالجة مياه الصرف الصحي بمدينة أكتوبر
الربع الثاني من 2012	الربع الثاني من 2010	– تم إعداد ورقة المفاهيم. – تعيين مستشارين للطرح.	تمويل و تصميم وبناء وتشغيل وصيانة المحطة 20 سنة	رفع مستوى المعالجة من الأولية إلى ثانوية بطاقة 1.2مليون متر مكعب في اليوم	وزارة الإسكان والمرافق والتنمية العمرانية الجهاز التنفيذي لمياه الشرب والصرف الصحي.	محطة معالجة مياه الصرف الصحي أبو رواش
	سيتم تحديده لاحقا	ورقة مفاهيم متاحة	تمويل و تصميم وبناء وتشغيل وصيانة المحطة 20 سنة	محطة معالجة مياه الصرف الصحي بطاقة 500.000م^3 في اليوم.		محطة معالجة مياه الصرف الصحي بحلوان

سيتم تحديده لاحقا	ورقة مفاهيم متاحة	تمويل و تصميم وبناء وتشغيل وصيانة المحطة 20 سنة	محطة معالجة مياه الصرف الصحي بطاقة 200.000م^3 في اليوم.		محطة معالجة مياه الصرف الصحي بناهيا

المصدر: محمد متولي، كروري محمد ، **الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية وزارة المالية قطاع مكتب الإدارة العامة للبحوت المالية**، إدارة بحوث التمويل ملف رقم101، مصر، ص 37-38.

المطلب الثالث: بعض التجارب العربية الأخرى في الشراكة العمومية الخاصة.

أولا: في المغرب.

تعتبر تجربة المغرب فتية في مجال الشراكة العمومية الخاصة، ففي 2007 افتتحت أول محطة للحاويات بعد فترة 5 سنوات من التشييد والبناء بتكلفة 2 مليار يورو وبجانبه تم بناء مرفأ لكل السلع السائلة والسلع على شكل قطع، و مرفأين لكل من الغاز السائل و النفط. و يمثل ميناء طنجة المتوسط مشروعا لبنية تحتية متكاملة في أهدافه بلوغ حركة نقل 3.5 مليون حاوية في أفق 2020 وجلب استثمارات القطاع الخاص بقيمة مليار يورو، بالإضافة إلى خلق 145 منصب شغل. هذا الميناء مرتبط بالطريق السيار وبالسكك الحديدية، وقد أوكلت مهام تخطيط وإدارة الميناء للوكالة الخاصة طنجة SMA+ والشركات التي أوكلت بالبناء هي: Moller Mresk , Eurogate , Bouygues, Terminals Horison.

في 12 سبتمبر 1997 أبرم المكتب الوطني للكهرباء عقد شراكة مع مجموعة خاصة مكونة من مستثمرين أوروبيين ABB وأمريكيين CMS يمكن هذه الشركات العالمية من انتاج الكهرباء، رصد لهذه الشركة 620 مليون دولار أمريكي لمدة 30 سنة ومدة إنشاء بحوالي 33إلى 34 شهرا وإنتاج حوالي 1360 ميغاواط. هذا ما أهلها لتكون أكبر شركة كهرباء في إفريقيا والشرق الأوسط.[47]

[47] - أحمد بوعشيق، **عقود الشراكة بين القطاعين العام و الخاص سياسة عمومية حديثة لتمويل التنمية المستدامة بالمغرب**، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، السعودية، 2009، ص 20 .

الجدول(03-07): أهم المشاريع في المغرب خلال الشراكة العمومية الخاصة.

تاريخ التفعيل	المشروع
2005	النقل الحضري بالحافلة بمدينة مكناس
2005	إنتاج الكهرباء بتهدارت
2005	تهيئة وبناء واستغلال شبكة السقي بكردان
2002	توزيع الماء والكهرباء والتطهير السائل بمدينتي طنجة وتطوان
2000	إنتاج ا الكهرباء بالكدية البيضاء
1999	توزيع الماء والكهرباء والتطهير السائل بمدينة الرباط
1997	توزيع الماء والكهرباء والتطهير السائل بمدينة الدار البيضاء
1997	جمع وتنظيف وتسيير النفايات الصلبة بالعديد من المدن المغربية

المصدر: سنوني بن عومر، **فعالية الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، تقييم تجربة الشراكة قطاع عام خاص**، ص 74.

ثانيا: الشراكة العمومية الخاصة في السودان.

في مارس 2015 تبنت وزارة المالية بالتعاون مع البنك الدولي مبادرة قيام ورشة فنية لتفعيل دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص، قدم البنك الدولي دعما فنيا لإعداد دراسة تعكس متطلبات نجاح هذه الشراكات. ومعلوم أن البرنامج الخماسي للإصلاح الاقتصادي يركز على أهمية هذه الشراكات ويعول على القطاع الخاص بتنفيذ 83% من الاستثمارات و 17% تركت للقطاع العام.[48]

ثالثا: الكويت.

[48] – سودان فاونديشن، **رؤية تطويرية لتعزيز الدور التنموي للشراكات بين القطاعين (العام والخاص) بالسودان– برنامج عمل قطاع الشراكات بالدائرة**، ورقة رقم 1 مارس 2015، ص 2.

مشروع الواجهة البحرية ومشروع محطة معالجة الصرف الصحي بقيمة تتجاوز 300 مليون دولار أمريكي.

رابعا: سوريا.

إقامة شركة أمريكية لمعمل غاز واستثماره لمدة خمسة سنوات كفترة امتياز ليتم تسليمه للدولة بنهاية الفترة.

خامسا: لبنان.

اشتهر نظام BOT في لبنان على نحو لا مثيل له في الدول العربية الأخرى. وهنالك تطبيقات عديدة له منها إقرار مجلس الوزراء اللبناني في عام 1995م لملخص النظام التعاقدي وعقد تنفيذ أوت ستراد (طريق سريع) الحدث _ الحدود السورية لينفذ وفقا لنظام BOT ومن المشكلات التي واجهت تطبيق نظام BOT في لبنان في غياب التشريع القانوني المنظم لمثل هذه التعاقدات وافتقاد بعض التعاقدات للشفافية مما خلق رأي عام مضاد لهذه التعاقدات.[49]

[49]- http//www.droidom.com/Bot.pdf 05/04/2017,10:55

المبحث الثالث: الشراكة العمومية الخاصة في الجزائر.

عرفت الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الجزائر قفزة نوعية خاصة في التنمية الاقتصادية وذلك من خلال المشاريع أقيمت وجسدت في عدة مجالات.

المطلب الأول: بعض المشاريع التي أنجزت في الجزائر عن طريق الشراكة.

تتجلى التطبيقات العملية لهذا النوع من العقود في الجزائر، وبشكل خاص في مشاريع تحلية المياه البحر، والتي يبلغ مجموع المشاريع المتعلقة بها 12 مشروعا على امتداد الساحل الجزائري، ومن الجدير بالذكر أن هذه المشاريع تمت في إطار القانون 01-03 المتعلق بالاستثمارات وتم التعاقد فيها بين الدولة الجزائرية ممثلة في الشركة الجزائرية للطاقة(algérian energy company)AEC .

من جهة وبين مجموعة من الشركات العالمية ذات الخبرة قي مجال انجاز وتسيير منشات تحلية مياه البحر.[50]

عقود الامتياز وتفويض المرافق العمومية كنماذج للشراكة الجزائرية: يعد امتياز أحد الأساليب التعاقدية التي اختار المشرع الجزائري تبينها منذ ما يزيد عن عشرين سنة، وكان ذلك ضمن إرادة معلنة من السلطات العمومية في إشراك المتعاملين الخواص في تسيير المرافق العمومية، خاصة الإقليمية منها. فبعد أن وضع كل من قانوني البلدية والولاية لسنة 1990 الأساس التشريعي لعقد الامتياز الخاص بالمرافق العمومية المحلية،صدرت التعليمة 842/94.3 الموجهة من طرف وزير الداخلية الى مسؤولي الجماعات المحلية لحثهم على تعزيز اللجوء الى عقد الامتياز لتسيير المرافق العمومية بتدني مسوى نجاعة التسيير المباشر للمرافق العمومية وعن ادارة الدولة، ممثلة بوزير الداخلية مصدر التعليمة، في الاستفادة من منطق القطاع الخاص في تسييرها. يبقى ان روح التعليمة و كذا المصطلحات التي استعملتها توحي بأن الدولة كانت حريصة على الإبقاء على خصوصية المرفق العمومي خاصة من خلال التركيز على عدم تنازل الجهة المختصة عن المرفق العمومي بحيث تبقى ضامنة له ومسؤولة عن ادارته واستقلاله تجاه الجمهور.نسجل من جهة أخرى أن نهج الانفتاح الإقتصادي قد قاد السلطات العمومية في فترة لاحقة الى تطوير اعتمادها على عقد الامتياز لينتقل

[50] – قنادرة جميلة، مفتاح فاطمة، **عقود البوت(bot)**، مرجع سبق ذكره، ص 13-14.

من المستوى المحلي الى المستوى الوطني، وتعد كل قطاعات الكهرباء والغاز والاملاك الخاصة للدولة من ابرز المرافق العمومية التي أقر اشراك المتعاملين الخواص في تسييرها بواسطة عقود الامتياز (علما ان ارتباط الاملاك الخاصة للدولة بالمرفق العمومي ليس أمرا ضروريا). سجل أيضا أن روح وتعابير النصوص الجديدة الخاصة بمنح الامتياز قد اختلفت عن سابقتها وان موقف السلطات العمومية أصبح أقرب الى التنازل عن المرافق العمومية لصالح المتعاملين الخواص، كما جاء في أحد النصوص التنظيمية الخاصة بمرفق الكهرباء والغاز.فيما تبنت السلطات العمومية أيضا مبدأ اشراك الخواص في تسيير المرافق العمومي من خلال تعويض مرفق المياه، نشير أيضا إلى أن المرسوم الرئاسي المتضمن تنظيم الصفقات العمومية لسنة 2010 قد أشار إلى نوع من التعاقد أطلق عليه اسم الشراكة.[51]

في الجزائر:

1- الطريق الاجتنابي السيار للعاصمة على طول 260كلم^2 ب335 مليار دينار.

2- تراموای بجاية على طول 7 كلم ب 30.5 مليار دينار.

3- المركز الاستشفائي لقسنطينة بقدرة استيعابية 500 سرير ب 84 مليار دينار.

4- محطة التطهير للمياه القذرة ببوداود ولاية بومرداس بقدرة معالجة تقدر ب 36 ألف متر مكعب يوميا حوالي 3 مليار دينار وقدم تحديد هذه المشاريع في إطار الشراكة مع البنك الإفريقي للتنمية.

المطلب الثاني: عقد الشراكة بين شركة المياه والتطهير (سيور)وأنبار.

استفادة ولاية وهران من خاصية دمج خدماتي توفير وتوزيع المياه بالإضافة إلى خدمة التطهير في يد شركة واحدة مدعمة بقانون 4 أوت 2005 وعلى هذا الأساس قامت كل من الجزائرية للمياه والديوان الوطني للتطهير بمساهمة مبلغ 1000.000.000 دينار جزائري في رأس مال اجتماعي مشترك في شركة واحدة سميت لاحقا بشركة المياه والتطهير بوهران (seor) تقوم بالخدمتين السابقتين في الذكر بالاعتماد على الخبرات الشريك الخاص الأنبار.

[51] – عمراني فيصل، **عقود الشراكة العمومية الخاصة، دراسة مقارنة** ، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجيستير في الحقوق، فرع الدولة والمؤسسات العمومية–جامعة الجزائر–2010–2011، ص 66–67.

الشكل رقم (03-01):الهيكل التنظيمي لإدارة المراكز بسيور.

المصدر: مديرية المكتب التقني لسيور بتاريخ 2014/04/14.

استراتيجية العمل: اعتمدت شركة المياه و التطهير لوهران علي استراتيجية عمل ممثلة في توفير الامكانيات المادية و البشرية الكافية للوصول للأهداف المسطرة حيث تم تجنيد أكثرمن 2679 عون ممثلة في مختلف المستويات موزعة علي المستوي الاقليمي لولاية وهران (9 دوائر و 26 بلدية) وبعض المناطق من الولايات المجاورة (عين تيموشنت وولاية مستغانم) لضمان التسيير الأمثل كما يلي:

- 3412 كلم من شبكة تموين بمياه الشرب.
- 2046 كلم من شبكة الصرف الصحي.
- 77 محطة للرفع.
- 158 خرن (بطاقة ايستعاب تقدر ب 756740 م3).
- 46 بئر (puits et forages).
- 02 محطات للتحلية (الكثبان، بوصفير) 10500 م3 / يوم.
- 64 محطة ضخ .

– 05 محطات للمعالجة (300000م3/يوم).

–01 محطة ازالة المعدنيات (station de demineralization) بقدرة 25000 م3 /يوم.

– 02 محطة لتنقية المياه (300000 م3/ يوم).

– بناءا على الإمكانيات المذكورة قامت سيور بوضع خطة عمل على أساس إستراتيجية قصيرة ومتوسطة المدى مقسمة على أساس الفترة الزمنية المتعاقد عليها (2009-2013) بهدف إيجاد تحسينات في الميادين التالية:

أ– التزويد بمياه الصالحة للشرب:

– تمديد التغذية بالمياه الصالحة للشرب 24/24 ساعة .

– التقسيم القطاعي لشبكة التوزيع.

– تصدير مخطط منظم لمعرفة التسريبات .

– تصميم مخطط استبدال العدادات.

– صيانة التجهيزات .

– توسيع شبكات التزويد بمياه الشرب.

– مراقبة و تسيير شبكة التزويد بمياه الشرب عن بعد.

ب– التصفية: وتتضمن

– صيانة و إعادة شبكة الصرف الصحي لولاية وهران.

– إنشاء المخطط الرئيسي لشبكة الصرف الصحي.

– صيانة التجهيزات الميكانيكية.

– تخطيط نشاطات التصفية ومعالجة المواد المتبقية.

– استغلال محطات تصفية المياه القدرة.

ج– إدارة الزبائن:

– إنشاء برمجيات جديدة من أجل خدمة الزبائن.

- تحسبن خدمات الفواتير.
- تطوير الاتصالات بواسطة مركز الاستقبالات الهاتفية.
- تقليص تكاليف إنشاءات المتعلقة بأنظمة المعلوماتية.

د- تحديث التسيير المالي : يتضمن هذا الأخير إنشاء التسيير المالي والمحاسبي مع تحفيز استعمال وتطبيق المحاسبة التحليلية من أجل متابعة الميزانية السنوية، وسائل تتيح للشركة باتخاذ القرارات المناسبة من خلال:

- إنشاء sap fi/co للتسيير المحاسبي والمالي ومراقبة التسيير.
- إنشاء بيانات ختامية شهرية تحليلية وعامة.
- لا مركزية الميزانية.
- إحداث لوحة قيادية للشركة وتأسيس نسب التسيير.

هـ- تحديث تسيير الوسائل:

- تكييف الإجراءات الخاصة بقانون الصفقات.
- اتخاذ إجراءات ووسائل جديدة للتسيير
- تطهير وتحسين تسيير المخزون.
- الاستعانة بالمقاولين لتدعيم نشاطات الثانوية (المناولة) كالورشات...الخ

ي- تكوين و إستبدال الخبرات:

- إنشاء و تطبيق دورات تكوينية لجميع الموظفين حسب متطلبات كل الهياكل.
- تبادل المهارات بهدف تحسين الكفاءات و تحصيل الأداء الجيد لموظفي الشركة.
- تحصيل المعارف التطبيقية المعمقة المناسبة مع وظيفة كل عامل.[52]

الجدول رقم(03-08): أهم إنجازات شركة سيور مابين 2008-2012

[52] - لكحل الأمين " **الشراكة بين القطاع العام و القطاع الخاص" – دراسة حالة شركة المياه والتطهير بولاية وهران –** مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة تلمسان، 2014/2013، ص 128-142.

السنة	المشروع
أكتوبر 2008: خطة العمل	قدمت AGBER خطة عمل السيور، مع الإشارة إلى الخطوات التي ينبغي تحقيقها خلال العقد
أفريل 2009: الماء 24/20	في 2008، كان 8 بالمئة من السكان يحصلون على خدمة المياه 24/24 ساعة وقبل ما كان مقرر تم تحقيق الهدف في جويلية 2009
مارس 2011محطة شط الهلال	تشغيل محطة إزالة المعدنيات (STATION DE DEMINERALISATION) بشط الهلال التي ساهمت في زيادة الموارد المائية لولاية وهران، حيث تمد الولاية ب 200000 متر مكعب إضافية كل يوم
ماي 2011 محطة التصفية الكرمة	بداية تشغيل المحطة التصفية ببلدية الكرمة في ماي 2011، تسمح هذه المحطة بتصفية 270000 متر مكعب كل يوم
سبتمبر 2011: خرائط جغرافية	سيور قامت برسم خرائط جغرافية لشبكة التوزيع والتطهير لوهران، حوسبة
Cartogrophie	هاته المعطيات تسمح باكتشاف وإصلاح كل أنواع الإعطاب في الشبكة
جانفي 2012: المخابر	تجديد مخابر سيور وذلك بوضع تقنيات جديدة تسمح بمراقبة تغيرات نوعية المياه وزيادة معالم الأسان
سبتمبر 2012 المراقبة عن بعد commande a distance	في 2012 تم إنشاء قاعدة جديدة للمراقبة عن بعد بنفس المواصفات القاعة التي توجد لدي شركة أغبار ببرشلونة

المصدر: معلومات مجمعة بناءا علي المعطيات المقدمة من طرف مسؤولي شركة سيور.

خلاصة:

نجحت معظم البلدان المتقدمة في انعاش وتقوية اقتصادياتها خلال تطبيقها لمبادئ الشراكة العمومية الخاصة، نتيجة جهد وتعاون بين الطرفين العام والخاص.

اتجهت بعض البلدان العربية إلى النجاح في الشراكة على خطى الدول المتقدمة، لكن لم تتوفق بلدان أخرى بسبب الصراعات السياسية والفساد الإداري.

تعتبر الجزائر من بين أهم البلدان العربية التي كانت سباقة لتطبيق الشراكة العمومية الخاصة، حيث توفقت بشكل لافت رغم الصعوبات الكثيرة خاصة السياسية منها.

خاتمة

خاتمة:

تعتبر التنمية الاقتصادية من بين أهم الوسائل التي تساهم في تقدم البلدان لما تمتلكه من نظرة شاملة الى المستقبل لأنها السبيل الأنجع لتطوير اقتصاديات البلدان.

للدولة دور هام في الاقتصاد فهي التي تسهر على إقامة المشاريع التنموية وذلك تلبية لمتطلبات المجتمع لتحقيق الرفاهية والتطور والارتقاء بالدولة من التخلف إلى التطور واللحاق بركب الدول المتقدمة .

الدولة أو القطاع الحكومي لوحده غير قادر على تلبية احتياجات المجتمع لوحده فهنا يظهر لنا مصطلح آخر وهو القطاع الخاص الذي له دور مهم في الحياة الاقتصادية، حيث يدخل القطاع العام برأس ماله الضخم والقطاع الخاص بخبرته الميدانية في مجال انجاز المشاريع.

تعد الشراكة العمومية الخاصة من أهم الوسائل التي يمكن اتباعها للنهوض باقتصاديات البلدان، وذلك حسب المعايير والمبادئ المبرمة في العقد، لتحقيق الأهداف كل على حسب مبتغاه حيث يسعى القطاع العام إلى تحقيق أقصى تنمية ورفاهية لأفراد المجتمع، ويسعى القطاع الخاص إلى تحقيق أقصى ربح ممكن دون المساس بمصلحة المجتمع.

للشراكة بين القطاعين العام والخاص أهمية بالغة في تحقيق التنمية الاقتصادية كما له عيوب ونقائص يجب تداركها .

اختبار صحة الفرضيات:

بعد دراسة موضوع هذه الدراسة ومحاولة الاحاطة ببعض جوانبه يمكننا إجراء اختبار لفرضياته كما يلي:

- فيما يخص الفرضية الأولى والتي تنص "**على أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص من أهم أساليب تحقيق التنمية الاقتصادية**"، وهي فرضية صحيحة، وهذا ما تبين لنا خلال دراستنا للشراكة العمومية الخاصة، لأن كل قطاع يكمل الاخر حيث يدخل القطاع الحكومي برأس ماله الضخم والقطاع الخاص بخبرته في تسيير المشاريع.

خاتمة:

- فيما يخص الفرضية الثانية والتي تنص على أنه **"لا يمكن للقطاع العام تحقيق التنمية دون اللجوء إلى القطاع الخاص"**، وهي فرضية صحيحة، وهذا ما تبين لنا خلال دراستنا، لابد من الميل إلى تحقيق الربح لتغطية احتياجات التنمية وهذا ما لا يتوفر لدى القطاع الحكومي لذلك من المهم إدراج القطاع الخاص.

الاقتراحات:

- منح القطاع الخاص جزء أكبر في تسيير المشاريع.
- تنويع الشراكة في عدة مجالات
- إبرام العقود مع شركات أجنبية

أفاق الدراسة:

- إبراز مفهوم الشراكة العمومية الخاصة.
- طرح مواضيع أكثر تخصص في هذا المجال.
- وضع استراتيجيات للنهوض بالشراكة بين القطاع العام والخاص.

قائمة الأشكال

والجداول

أولا: قائمة الأشكال:

الشكل	العنوان	الصفحة
(01-03)	الهيكل التنظيمي لإدارة المراكز بسيور	74

ثانيا: قائمة الجداول:

الجدول	الشكل	الصفحة
01-02	الإختيارات المتاحة لهيكلة مشروعات الشراكة	40
02-02	نوع و مضمون التعاقد في الشراكة العمومية الخاصة	41
03-02	تصنيف الشراكة بين القطاعين العام والخاص	42
01-03	تصنيف الشراكة بين القطاعين العام والخاص	56
02-03	الأحداث المرتبطة بعقود الشراكة بين القطاع العام و الخاص.	57
03-03	نسبة التعاون بين القطاع العام والخاص في بلدان متقدمة.	58
04-03	أهم الشراكات الموقعة مابين 1988 و2000	59
05-03	بعض مشاريع الشراكة في قطاع المطارات في مصر	67
06-03	أهم المشاريع التي أنجزت في مصر خلال الشراكة العمومية الخاصة	68
07-03	أهم المشاريع في المغرب خلال الشراكة العمومية الخاصة	70
08-03	أهم إنجازات شركة سيور مابين 2008-2012	77

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

أولا: بالغة العربية

I. الكتب:

1– سهيلة فريد النباتي، **التنمية الاقتصادية: دراسات ومفهوم شامل**، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، ط01، 2015.

2– محمود يونس محمد وآخرون، **أساسيات علم الاقتصاد**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، بدون سنة نشر

3– علي مجدوع الشرفاني، **التنمية الاقتصادية في العالم العربي**، دار جليس زمان للنشر والتوزيع، عمان، ط 01، 2010

4– أحمد يوسف دودين، جامعة الزرقاء، قسم الأعمال والتنمية الإدارية والاقتصادية في الوطن العربي، ط 01، الأكاديميون للنشر والتوزيع

5– فارس رشيد البياتي، **مفاهيم واتجاهات إستراتيجية في التنمية الاقتصادية في الوطن العربي** ، دار السواقي العلمية للنشر والتوزيع، ط 01، 2015

6–كامل بكري، **التنمية الاقتصادية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت،1977

7– حبش محمد حبش، **الخصخصة وأثرها على حقوق العاملين بالقطاع العام**، لبنان، ط 01

8– عبد الرحمان بن عبد الله الشقاوي، **ندوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي: الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، الرياض السعودية، 2002

9– عبد القادر محمد عبد القادر عطية، **اتجاهات حديثة في التنمية** ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 1999

10– ضياء مجيد الموسمي، **الخوصصة والتصحيحات الهيكلية**، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر والتوزيع، بدون بلد، ط 03

11– حسين عمر، **الجات والخصخصة الكيانات الاقتصادية الكبرى التكاثر البشري والرفاهية مشكلات اقتصادية معاصرة**، دار الكتاب الحديثة للنشر والتوزيع، القاهرة، بدون سنة نشر.

قائمة المراجع :

12– جاسم مجيد، المديرون والمنظمات في ظل المتغيرات العالمية: الخصخصة، العولمة، اتفاقية الجات، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، بدون سنة نشر.

13– محمد الصغير بعلي، **تنظيم القطاع العام في الجزائر (استقلالية المؤسسات)** ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، بدون سنة نشر

14– أحمد عثمان طلعة، **إدارة المؤسسات العامة في الدول النامية (منظور استراتيجي)** ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ط 01، 2008

15– رشدي صالح عبد الفتاح صالح، **التمويل المصرفي للمشروعات**، الطبعة الأولى، مطبعة العشرى، مصر، 2006.

16– عمر يوسف عبد الله عباينة، " **الأزمة المالية المعاصرة تقدير اقتصادي إسلامي**"، عالم الكتب الحديث، عمان، الأردن، 2011.

17– مدحت قريشي، "**تطور الفكر الاقتصادي** "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.

II. الرسائل الجامعية:

18– بن قومان مسعود وآخرون، **أثر الأسواق المالية على التنمية الاقتصادية** ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، 2012/2011

19– بركان نجاة وآخرون، **التنمية الاقتصادية ومشاكل التمويل في الجزائر** ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، 2011/2010

20– بخيرة شريفة، **الاختلاف في توزيع الدخل وأثره على التنمية الاقتصادية** ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، 2015/2014

21– بن سعيد لخضر، **التطور التكنولوجي وأثره على التنمية الاقتصادية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، 2011/2010.

22– سليمان بالعور، " **آثار إستراتيجية الشراكة على الوضعية المادية للمؤسسة الاقتصادية –دراسة حالة مجمع صيدال –**"، (مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، غير منشورة)، الجزائر،2004.

23–محمد صلاح، "**دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية – حالة بعد اقتصاديات الدول العربية –**"، (أطروحة مقدمة لنيلشهادة دكتوراه في علوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بوعلي، الشلف، غير منشورة)، الجزائر، 2015/2014،

24– جلولي محمد، **القطاع الخاص والتنمية الفلاحية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، 2011/2010

25– بزيرية أمحمد، **القطاع الخاص ودوره في التنمية الاقتصادية: دراسة تجارب الدول النامية مع القطاع الخاص**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة البليدة، فيفري 2006

26– سنوسي بن عوم ر، **فعالية الإستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر** ، رسالة تخرج لنيل شهادة الدكتورة في علوم الإقتصادية، تخصص علوم إقتصادية، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة أبي بكر بلقليد، تلمسان، 2014/2013

27– عمراني فيصل، **عقود الشراكة العمومية الخاصة، دراسة مقارنة**، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجيستير في الحقوق، فرع الدولة والمؤسسات العمومية–جامعة الجزائر– 2010–2011

28– لكحل الأمين " **الشراكة بين القطاع العام و القطاع الخاص" – دراسة حالة شركة المياه والتطهير بولاية وهران –** مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة تلمسان، 2014/2013.

29–بن النوار إيمان، هديل سفيان، "**دور الشراكة بين القطاع العام و القطاع الخاص في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر**" ،(مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل الماستر، جامعة ابن خلدون، تيارت، غير منشورة)، الجزائر، 2015/2014.

III. الدراسات والتقارير:

قائمة المراجع :

30– شريف شكيب أنور، **الخوصصة في الجزائر: دراسة وتقييم** ، جامعة تلمسان وأبو زيان عثمان المركز.

31– عمر الأيوبي، **معجم الاقتصاد**، المعاجم الأكاديمية المتخصصة، 1995

32– القطاع العام والقطاع الخاص في الوطن العربي، بحوث ومناقشات الندوة الفكرية التي نظمها مركز دراسات الوحدة العربية بالتعاون مع الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، ط 01، بيروت، 1990.

33– المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، **مشروع قانون رقم 12/86 المتعلق بعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، المغرب، إحالة 2014

34– لكحل أمين، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الجزائر، دراسة حالة شركة المياه والتطهير لوهران**

35– وليد الدغلي، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتنفيذ مشاريع الطاقة المتجددة في الريف**

36– محمد متولي، كروري محمد ، **الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية وزارة المالية قطاع مكتب الإدارة العامة للبحوت المالية**، إدارة بحوث التمويل ملف رقم101، مصر.

37– أبوبكر أحمد عثمان النعيمي، **"الأساليب الحديثة لمشاركة القطاع الخاص في تنفيذ مرافق البنية التحتية(عقود البوت وعقود الشراكة) –دراسة تحليلية مقارنة–"**، عمان، الأردن، 2014.

38– لجنة التعاون التقني ، **"الشراكات بين القطاعين العام والخاص"** ، مكتب العمل الدولي، مجلس الإدارة ، الدورة 301، جنيف، مارس2008، ص01.

39– إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية، **"الشراكة بين القطاع العام(الحكومة) والقطاع الخاص** "، 2010.

40– تقرير من إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية –دائرة مالية– حكومة دبي، افريل 2010.

41– أحمد فراوي، تقرير من جمعية التضامن التوعية وتنمية بداوربني كولش– اتفاقية شراكة – نيابة وزارة التربية الوطنية لتعليم العالي و تكوين الأطر والبحث العلمي – شفشاون – ، 2008.

42– الوزارة الأولى، المدرسة الوطنية للإدارة، معهد تنمية قدرات كبار الموظفين، **" الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص"**، الدورة الرابعة ، نوفمبر 2010– جويلية 2011.

IV. المؤتمرات والندوات والملتقيات ومجالات:

43– قنادزة جميلة ومفتاح فاطيمة، **عقود البوت المقومات الأهداف (مع الإشارة إلى تجارب دولية)**، الملتقى الوطني حول الشراكة قطاع العام والخاص (تقييم وتجارب 13/14 أفريل 1520)، جامعة معسكر.

44– أحمد بوعشيق، **عقود الشراكة بين القطاعين العام و الخاص سياسة عمومية حديثة لتمويل التنمية المستدامة بالمغرب**، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، السعودية، 2009.

45– مجلة دائرة المالية، **"الشراكة بين القطاع العام(الحكومة)والقطاع الخاص"** ، إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية، حكومة دبي، أفريل 2010، ص6.

V. المواقع الإلكترونية:

46– http//www.droidom.com/Bot.

47– www.Falsharib.com/page –id=2